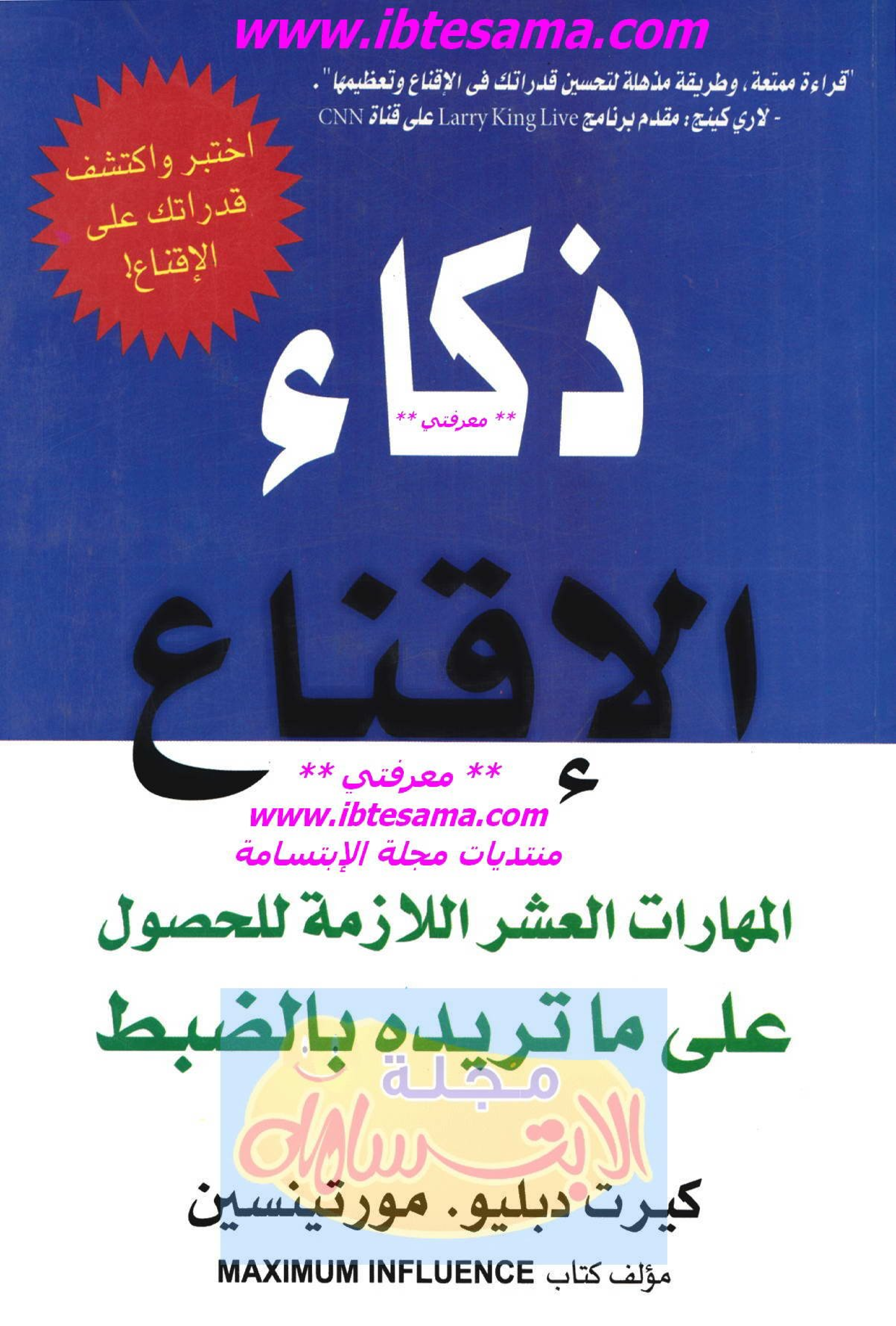


ذكاء الاقناع

المهارات العشر اللازمة للحصول على ما تريده بالضبط

كيرت دبليو. مورتينسين
مؤلف كتاب MAXIMUM INFLUENCE

مكتبة جرير
JARIR BOOKSTORE
...not just a Bookstore ...ليست مجرد مكتبة


ذكاء
الإقناع



المهارات العشر اللازمة للحصول

على ما تريده بالضبط

كيرت دبليو. مورتينسين





للتعرف على فروعنا في

المملكة العربية السعودية - قطر - الكويت - الإمارات العربية المتحدة

نرجو زيارة موقعنا على الإنترنت **www.jarirbookstore.com**

للمزيد من المعلومات الرجاء مراسلتنا على: **jbpublications@jarirbookstore.com**

إخلاء مسؤولية

هذه ترجمة عربية لطبعة اللغة الإنجليزية من الكتاب. وعلى الرغم من أننا بذلنا قصارى جهدنا في نشر وترجمة الطبعة العربية، فإننا لا نتحمل أي مسؤولية أو نقدم أي ضمان فيما يتعلق بصحة أو اكتمال المادة التي يضمها الكتاب لذا فإننا لا نتحمل، تحت أي ظرف من الظروف، مسؤولية أي خسائر أو تعويضات سواء كانت مباشرة، أو غير مباشرة، أو عرضية، أو خاصة، أو مترتبة، أو أخرى
كما أننا نخلي مسؤوليتنا بصفة خاصة عن أي ضمانات حول ملاءمة الكتاب عموماً
أو ملاءمته لغرض معين

الطبعة الأولى ٢٠١١

حقوق الترجمة العربية والنشر والتوزيع محفوظة لمكتبة جرير

المملكة العربية السعودية ص.ب. ٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ - تليفون ٤٦٢٦٠٠٠ ١ ٩٦٦+ - فاكس ٤٦٥٦٣٦٣ ١ ٩٦٦+

Persuasion IQ

The 10 Skills You Need to Get Exactly What You Want

Kurt W. Mortensen



هذا الكتاب مصمم بغرض تقديم معلومات دقيقة موثوق بها فيما يخص الموضوع الذى يغطيه. وهو يباع على أساس أن الناشر غير منخرط فى تقديم أى نصيحة قانونية أو محاسبية أو غيرها من الخدمات المهنية. إذا كانت هناك حاجة لأى نصيحة قانونية أو مساعدة خبير، فينبغى السعى للاستفادة من خدمات خبير محترف فى مجاله.

أود أن أعبر عن حبى وتقديرى لزوجتى المحبة دينيتا؛
فهى السبب الرئيسى فى نجاحى، وأود أن أشكر أيضًا أبنائى:
بروك، وميتشل، وبيلى، وماديسون

• على حبهم ودعمهم لى طوال رحلة تأليفى لهذا الكتاب
وعلى مدار حياتى. الجو الأسرى هو ما يجعل الحياة ممتعة،
ويجعل أحلامنا تستحق منا أن نسعى لتحقيقها.

المحتويات

تصدير

ما الذى يجعل بعض الناس ناجحين؟ لماذا يحقق بعض الناس الثراء بينما لا يحققه آخرون؟ كيف نستطيع التنبؤ بمن سيحقق النجاح، ومن سينجح فحسب فى تدبير احتياجاته، ومن سيفشل؟ كيف نحدد خصائص ذوى النجاح العالى؟

كانت البداية عام ١٩٠٥، عندما وضع عالم النفس الفرنسى "ألفريد بينيه" أول اختبارات معامل الذكاء. وعلى مدار السنوات التالية، حاول الكثيرون من العلماء التنبؤ بالإنجاز التعليمى المستقبلى للفرد، وأدائه فى الحياة باستخدام اختبارات قياس الذكاء، وكانت المفاجأة أن الدرجات المرتفعة فى ذلك النوع من الذكاء القابل للقياس ليست ضمانة للنجاح فى الحياة.

الذكاء خاصية مهمة، ومع ذلك فهناك عدة أنواع للذكاء، وقد اكتشف "هوارد جاردنر" عدة أنواع للذكاء، حيث يتمتع كل إنسان بمستويات مختلفة من مختلف أنواع الذكاء. ما أنواع الذكاء التى يتحلى بها الناجحون والأثرياء، وأى هذه الأنواع من الذكاء فطرى، وأيها مكتسب؟

وفى النهاية تطورت فكرة الذكاء العاطفى، حيث أوضح كتاب "دانيال جولمان" الذى أحدث ثورة فى التفكير *(الذكاء العاطفى)** أن مُعامل الذكاء وحده لا يحدد مدى النجاح الذى يحققه المرء، فلابد أن يصحبه الذكاء العاطفى. ويصف الذكاء العاطفى - الذى غالبًا ما يتم قياسه من خلال مُعامل الذكاء العاطفى - القدرة على إدراك، وتقييم، وإدارة المشاعر الشخصية، ومشاعر الآخرين من أفراد وجماعات.

وقد اتضح من ابحاثى المتعلقة بما يجعل الناس ناجحين أن النجاح يعتمد على شىء يتجاوز معامل الذكاء، والذكاء العاطفى، حيث أوضحت دراساتى أن من يتمتعون بدرجة أكبر من السعادة والثراء فى الحياة يملكون قدرة كبيرة على إقناع - والتأثير على، والبيع، والتفاوض مع، وتحفيز، وقيادة، وفهم - البشر. وهذه القدرات لا تعلمها المدارس، ومع ذلك فلابد من التحلى بها لتحقيق نجاح كبير فى الحياة.

* متوافر لدى مكتبات جرير.

ويسمى البعض هذه القدرات "ذكاء الشارع"، بينما أسميها "مُعامل الإقناع". وقد أوضحت الدراسات أن الأثرياء والناجحين يتمتعون بمُعامل إقناع مرتفع.

ومعنى هذا أن زيادة معامل الإقناع أمر لازم لتحقيق النجاح، والكتاب الذى بين يديك يساعدك على زيادة هذا المعامل. هذا الكتاب بمقدوره أن يغير من مستوى دخلك الحالى، ونوعية علاقاتك، بل ونوعية حياتك بالكامل. ويوضح لك كل فصل من فصول الكتاب صفات وخصائص كبار المنتجين فى كل جانب من جوانب الحياة، وهذا قائم على أكثر من سبعة عشر عامًا من البحوث. وليست الأساليب التى يقدمها هذا الكتاب مجرد نظريات أو أقوال مرسلة، بل هى أساليب مجربة نجح تطبيقها فى العالم الواقعى. وقد أدرجتُ فى هذا الكتاب كل نتائج البحوث التى أجريتُها، وبلغة سهلة مفهومة، يسهل تطبيقها، ويسهل عليك استخدامها.

إننا نريد فى أعماقنا أن يستمع لنا الآخرون، ويفعلوا ما نريده بالضبط؛ لأننا فى كل يوم إما نقنع الآخرين بوجهات نظرنا أو يقنعونا هم بوجهات نظرهم. ولقد تعلمنا من مجتمعاتنا أن نلجأ للتخويف، أو الإرغام، أو السيطرة، أو الإجبار، أو التنازل فى بعض الأحيان لنحصل على ما نريد. لماذا نرضى بالإذعان قصير الأمد، فى حين أننا نستطيع أن نضفى على الآخرين تأثيرًا طويل الأمد؟ لقد تغيرت أساليب الإقناع، ولابد من تغيير مهارات الإقناع بما يجعل الناس يكيفون أنفسهم مع العالم الجديد. إن كبار محترفى الإقناع يستطيعون إقناع الآخرين بدون أن يكتشف الآخرون هذا، وهم يقنعونهم بالطريقة التى يريدون أن يقتنعوا بها. وفى عالمنا الحالى الملىء بالمتشككين ستواجَه أية محاولة للإقناع باستخدام الأساليب التقليدية القديمة بالمعارضة.

إن ضعف القدرة على الإقناع والثقة، والإقناع بالطرق القديمة، والافتقار لمهارات التعامل مع الناس يكلف الشركات حاليًّا خسائر بمليارات الدولارات سنويًّا. كم كلفك ضعف مهاراتك الإقناعية؟ لقد آن لك أن تطور مهاراتك، وأن تكف عن الاعتماد على أساليب الإقناع البائدة.

- كيرت دبليو. مورتينسين

شكر وتقدير

شكر خالص وتقدير عميق مستحق لكل من ساعدنى على تحويل فكرة هذا الكتاب إلى واقع.

أود أن أعبر عن شكرى اللامحدود لكل عملائى فى معهد الإقناع الذين جعلوا هذا البحث ممكنًا. أشكر زملائى، ووالدىَّ، وأصدقائى، وأساتذتى، وقدوتى، وشركائى ممن ساعدونى على طول الطريق. أشكركم جميعًا على مساعدتكم لى فى تعليم، واختبار هذه الأفكار فى كل خطوة من خطوات الطريق. وأشكر كل من كانت لديهم ثقة فىَّ. وكل من لم يكن لديه ثقة فىَّ.

وشكر عميق خالص أيضًا إلى كل من: ستيف أولسون، ومايك راى، وتايلر روبى، وإلين كادين، ودان ميريك، وديفيد بيرد، وجيك سيمبسون، وجيسون دبنى، وجيل ووترز، وجون سورنسون، وروس فوجت، وكيونا تيو، ولورين بيترسون، ونتاشا ماكرون، وبيرى ويكفيلد، وروب ويلر، وسيث إلسورث، وكيم سكوت، وجيفن بولتون، ومايك كارتر، وجود سيمبسون، وجاراد سيفير، وكيرت جيكوبسون، ومايكل جاكسون، وجيم بروستر.

الفصل الأول

ما مُعامل الإقناع؟

القواعد الجديدة للنجاح والثروة

كيف تملك القدرة على الإقناع فى أى موقف؟ فكر فى الأمر: متى كانت آخر مرة لم تحصل فيها على شيء كنت تريده؟ ماذا حدث؟ هل فشلت فى التعبير عن وجهة نظرك؟ هل أقنعك شخص آخر؟ لقد تغير فهمنا للإقناع والتأثير تغيرًا هائلًا على مدار الأعوام العشرين الماضية؛ ففى الماضى لم نكن نعرف أو نفهم ما يفكر فيه عملاؤنا، أو ما يحفزهم على الشراء أو اتخاذ المبادرة. لقد كان معظم العاملين فى التسويق والمبيعات يكتفون بالتخمين على أمل أن ينجح تخمينهم. وقد لخص دكتور "أنطونيو داماسيو" الأستاذ بكلية طب أيوا هذا الوضع أفضل تلخيص عندما قال: "لقد فاق ما تعلمناه عن المخ والعقل فى تسعينات القرن الماضى - وهو العقد الذى سُمى بعقد المخ - ما تعلمناه على مدار تاريخ علم النفس والأعصاب بالكامل"[1].

عند نقطة معينة، فقد كل مُقنع عميلًا أو زبونًا، أو صديقًا، أو فشل فى إدارة شركة، أو ضيَّع عميلًا. ولا شك أنك قد تعرضت لانتكاسات من مثل هذا النوع. ورغم

أن هذه الخبرة مؤلمة بالتأكيد، فإن السؤال هو: على من أو علام يقع اللوم؟ لقد كلفك هذا الأمر مالاً أو ضايقك أو أحرجك، ولابد من لوم أحدهم على شعورك بالضيق. ومع ذلك، فعندما تبدأ وظيفة جديدة، أو تؤسس شركة جديدة، أو تُجَرِّبَ شيئًا جديدًا، فإن هذا يتضمن مخاطر، وعندما لا تسير الأمور كما يُتوقع، فغالبًا ما يكون رد الفعل الفورى هو: "حسنًا، إن هذا غير ناجح"، وأنا أقول ردًا على هذا: "أجل، إنه قد لا ينجح معك هذه المرة، ولكننى أعرف أنك *تستطيع* أن تجعله ينجح معك". هناك آلاف الناس فى نفس مجال عملك، وفى نفس ظروفك (أو فى ظروف أسوأ منها)، وبنفس مستوى ذكائك (أو أقل منك ذكاءً) ممن استطاعوا أن يجعلوه ينجح. ليست *المركبة* (سواء الشركة، أو العقار، أو التسويق الإلكترونى، أو الإنترنت، أو البيع بالعمولة، أو أى عمل آخر)، بل الوقود (الإقناع، ومهارات التعامل مع الناس، والسيطرة على الذات) المحرك لهذه المركبة هو ما يمثل الفارق بين الأداء الضعيف والنجاح.

إن الإقناع هو المهارة الأولى لدى الأشخاص الأكثر ثراء؛ حيث إن وقفة بسيطة مع نفسك ستوضح لك أن كل ما تريده فى الحياة يأتى كنتيجة مباشرة للإقناع. يقول "برايان تريسى" - وهو خبير شهير فى الإقناع: "إن من لا يستطيعون عرض أفكارهم بصورة جيدة، أو الترويج لأنفسهم بفاعلية ليس لهم تأثير كبير على غيرهم، ولا يحظون باحترام كبير من الناس"[٢]. ونقيض هذه الجملة هى أنه إذا استطاع المرء عرض أفكاره بصورة جيدة، وإقناع الآخرين، فسيكون

تمكنك قوة الإقناع وتتيح لك أن:

- تقرأ الناس فورًا.
- تكتسب ثقة الآخرين بك فورًا.
- تجعل الآخرين يفعلون ما تريد فورًا.
- تبرم المزيد من الصفقات.
- تكتسب قلوب أعدائك.
- تكتسب ما تستحقه من مال.
- تجعل الآخرين يقبلون وجهة نظرك.
- تسمع كلمة "نعم" السحرية باستمرار.
- تزيد من نجاحك فى العمل.
- تحسن نوعية علاقاتك.
- تكسب المفاوضات.
- تقنع الناس.

له تأثير كبير على الآخرين وسيحظى باحترامهم الكبير له.

هل تعرف أن معظم المدراء التنفيذيين لكبريات الشركات الأمريكية من دارسى المبيعات والتسويق وليسوا من أى تخصص آخر؟[٣]. قد لا يكون هدفك أن تصير مديرًا تنفيذيًا لشركة أمريكية كبرى، ومع ذلك فأيًا كانت خيارات حياتك المهنية، أو أحلامك، أو أهدافك؛ فإن الإقناع عامل حاسم لنجاحك. إن محترفى الإقناع - خبراء التسويق والمبيعات - هم الموظفون الذين يكثر الطلب عليهم فى سوق العمل.[٤] ولا يختلف الآباء. أو المدرسون، أو القادة، أو المدراء، أو المستثمرون، أو الموظفون عن خبراء التسويق والمبيعات من حيث مهارات الإقناع. وأيًا كانت وظيفة أى منا، فإننا جميعًا نمارس الإقناع - فكلنا نبيع شيئًا لكسب قوتنا.

قضى "نابليون هيل" عشرين عامًا من البحوث فى مجالىّ النجاح والثراء، حيث اكتشف فيها مهارات *وخصائص المليونيرات، وما يفعله الأثرياء ولا يفعله غير الأثرياء. ما هى العادات والمهارات والخصائص التى يشترك فيها كل الناجحين؟ بعد أن نشر "نابليون هيل" كتابيه الشهيرين اللذين حققا أعلى المبيعات: Think and Grow Rich، و Succeed and Grow Rich Through Persuasion، بات واضحًا أن القدرة على الإقناع هى أهم مهارة تتيح للفرد تحقيق* "أقصى قدراته".[٥]

قد يكون موقف الإقناع الذى تمر به هو بيع منتج، أو الترويج الفعال لفكرة، أو التفاوض وصولًا لصفقة أفضل، أو التفاهم مع مراهق متمرد. وأيًا كان الموقف، فإن النجاح فى كل المواقف يعتمد على الإقناع؛ فالإقناع هو أساس كل جوانب الحياة. فكر فى الطرق التالية التى نستخدم فيها الإقناع بصورة يومية:

الدور	نوع الإقناع	الجمهور
الآباء	التوجيه	الأطفال
العاملون بالمبيعات	إتمام الصفقات	العملاء المحتملون
ممثلو الحسابات	البيع	العملاء
المدراء	التوظيف	الموظفون
القادة	التأثير فى الناس	التابعون

الدور	نوع الإقناع	الجمهور
المدربون	التدريب	فرق العمل
العاملون بالإعلان	التعليم	المتسوقون
المحامون	الاستمالة	هيئة المحلفين
المحاضرون	الإلهام	المستمعون
رواد الأعمال	التحفيز	العملاء
العاملون بالتسويق	الإقناع	المستهلكون
الناصحون	النصيحة	الطلبة
السياسيون	الحث	الناخبون
الشركات	الضمان	المتسوقون
رجال الدين	التنوير	مرتادو دار العبادة
الأطباء	تقديم الاستشارة	المرضى

وقد تستمر هذه القائمة لأطول من ذلك. المهم هو أننا فى مواقف إقناع دائمًا فى كل جوانب حياتنا، سواء بصورة عامة أو خاصة. ما معامل ذكاء الإقناع لديك؟ وأين تصنف نفسك فى عالم الإقناع والتأثير فى الناس؟ وكيف تتحول من الضعف فى الإقناع إلى إجادته؟

الرجل وسيارته الرياضية الجديدة اللامعة: قصة خيالية

بعد أن اشترى شخص ما سيارة رياضية حمراء لامعة شعر بالإثارة بسبب شرائه لها، وفى نفس الوقت كان يشعر بالتوتر بسبب المال الوفير الذى دفعه فيها، فقد كان شراؤه السيارة ضاغطًا عليه ماليًا، ولكنه كان يشعر بالرضا خلف عجلة قيادة السيارة. وكان يشعر بأنه فعل الصواب، لأنه كان على ثقة من أن هذه السيارة الجديدة ستفتح له الكثير من الأبواب، وأنها ستكون بداية لشىء عظيم. لقد كان مضغوطًا ماليًا، ولكنه كان يشعر بأن هذا الاستثمار يستحق كل ما دفعه فيه. وبعد أسبوعين أضاء زر الوقود، فذهب بالسيارة بصورة آلية إلى محطة الوقود فرأى مؤشر سعر الوقود على اللوحة يقرأ

عشرين دولارًا، ثم يرتفع إلى ثلاثين، ثم إلى سبعين... إلى أن استقر عند ٨٢,٧٧ دولار. فقال لنفسه: "إن هذه سرقة!". ليس من العدل أن يكون الوقود غاليًا هكذا! فنذر صاحبنا ألا يشترى أى وقود للسيارة أبدًا، وبالفعل أوفى بعهده، وها هى السيارة قابعة فى مكانها بمدخل منزله لامعة وجديدة كما هى، ولكنها لا تتحرك نتيجة لرفضه العنيد لوضع الوقود فيها.

المعنى: أيًا كانت نوعية المركبة (العمل) التى لديك، فإنها لن تذهب بك إلى أى مكان ما لم تمولها بالوقود اللازم (الإقناع ومهارات التعامل مع الناس).

وكما أن الوقود لازم للسيارة (أيًّا كان سعره)، فكذلك الإقناع لازم لعملك. يحب معظم الناس أن يعرفوا كيف يقنعون الآخرين ويؤثرون فيهم بصورة فورية وفى أى موقف. افترض أنك تتحدث مع صديق، أو عميل حالٍ أو محتمل، وأنك لا تستطيع التعبير عن وجهة نظرك، ثم تخيل أنك تستطيع امتلاك قدرة سحرية تقنع بها هذا الشخص من فورك. ما قيمة هذا فى رأيك؟ كم ستدفع ثمنًا لهذه القدرة؟ تخيل أنك تملك القدرة على إقناع الآخرين بهذه القوة والسهولة.

يمكنك إجادة فن وعلم الإقناع

الخبر السار هنا هو أن مهارات الإقناع يمكن تعلمها وإجادتها؛ حيث إنه من الغريب أن نرى مدى ضآلة الجهد، والوقت، والتكاليف التى يبذلها الأفراد. والشركات، والمؤسسات على التدريب على المبيعات والإقناع لتزويد العاملين بهذه المهارات الحيوية. إن الشخص المسلح بهذه المعرفة يزيد من دخله، ومدى ربحية شركته زيادة هائلة، ويحافظ على عملائه، وزبائنه، وأصدقائه على مدار حياته. والسؤال الذى دائمًا ما يوجه لى هنا هو: "كم سيكلفنى اكتساب مهارات الإقناع والحياة هذه، وتعلمها، وإجادتها؟". لكننى أريد تحويل تركيز السؤال، فيصبح: "وكم سيكلفك عدم تعلمك لها؟". قال الملياردير "دونالد ترامب": "ادرس فن الإقناع، ومارسه، وافهمه؛ لأن قيمته هائلة فى كل جوانب حياتك".

لماذا كرستُ حياتى لفهم الإقناع والسيطرة على الحياة، وإجادتهما، وتعليمهما؟ لأننى شعرت بغضب بالغ لعدم تعلمى مهارات الحياة الحيوية هذه أثناء دراستى الجامعية أو دراساتى العليا فى إدارة الأعمال. من أو ماذا جعلنى لا أفعل ذلك؟ وإذا كان الإقناع هو مهارة النجاح، فلماذا لم أتعلمها أثناء الدراسة، أو فى أى مكان آخر؟ لماذا لم أحصل إلا على مدية جيب لأستعملها لقطع شجرة النجاح والثروة؟ لماذا قُدمت لى الأدوات غير المناسبة؟ لماذا ينبغى أن نتعلم هذه المهارات المهمة فى الحياة فى مدرسة المعاناة والألم؟

لقد كنت أتوق بشدة لتعلم مهارة الإقناع التى لا تقدر بثمن؛ لذلك قرأت كل ما وقعت عليه يداى عن الموضوع، وحضرت أعدادًا لا حصر لها من المنتديات التعليمية عن الإقناع، والقيادة، والتفاوض، والمبيعات، وقرأت آلاف الدراسات عن السلوك الإنسانى وعلم النفس الاجتماعى، واستمعت لكل شريط سمعى أو أسطوانة مدمجة استطعت الحصول عليها عن الإقناع، والتحفيز، والتأثير فى الناس. لقد جمعت الكثير من المعلومات، ولكننى وجدت أن هناك شيئًا لا يزال ناقصًا. لقد قدمت كل هذه الدراسات، والبرامج، والكتب، والمحاضرين أفكارًا جيدة؛ ولكننى لم أستطع أن أجد مصدرًا يربط كل هذه المعلومات معًا.

شاعرًا بالإحباط، قررتُ أن أرتفع ببحوثى لمستوى أعلى، فحضرت أعدادًا لا حصر لها من العروض التقديمية فى المبيعات، وناقشت المستهلكين، وطالعت البحوث المسحية. لقد استمعت إلى ما يقوله العاملون بالبيع عن بعد، وتحملت - على مضض - الاستماع لأساليب المدرسة القديمة فى الإقناع، وشاهدت بعينى عددًا لانهائيًا من عمليات إتمام الصفقات. لقد عملت فى وظائف بالمبيعات والإدارة لأجد ما يفيد. وبحثت عن كبار المحترفين فى الإقناع لأتعلم ما يجعلهم ناجحين، ولم أكتف بمراقبة محترفى الإقناع فحسب، بل راقبت جمهورهم أيضًا لأحدد ما يحبونه وما لا يحبونه، ولماذا يقتنعون أو لا يقتنعون.

وبعد أن توصلت أبحاثى لنتائج هائلة، أسستُ معهد الإقناع لأعرض من خلاله اكتشافاتى، وأشارك الآخرين أسرار الإقناع ليحققوا أقصى قدراتهم. ومنذ تأسيسه، قدم معهد الإقناع وأشرف على أكثر من عشرين ألف تقييم لمعامل الذكاء فى الإقناع. ودورى هو أن أعلمك المهارات التى يتميز بها محترفو الإقناع: ما المواهب، والخصائص، والصفات، والعادات، والعقلية التى يتحلى بها محترفو الإقناع؟ كيف

يستطيع الشخص الضعيف فى المهارات الإقناعية أن يصبح محترفًا فيها؟ وأنا أساعد ممارسى الإقناع أيضًا على فهم جمهورهم، حيث أتحدث إلى عملائك، وزبائنك، وعملائك المحتملين بعد أن تتحدث أنت إليهم. لماذا يكذبون عليك، أو لا يعاودون الاتصال بك، أو يتجنبونك، أو يهربون منك، أو لا يشترون منك؟ وهكذا أكتشف بالتحديد ما حدث وما يمكنك فعله لتحسين قدرتك على الإقناع والتأثير فى الناس.

إن تعلم الإقناع والتأثير فى الناس يشكلان الفارق بين الأمل فى زيادة الدخل والزيادة *الفعلية* للدخل. اسأل نفسك: كم فقدتُ من المال والدخل بسبب عدم قدرتى على إقناع الناس والتأثير فيهم؟ فكر فى إجابة هذا السؤال. لا شك أنك حققت بعض النجاح، ولكن فكر فى الأوقات التى لم تستطع النجاح فيها. هل مر بك وقت لم تستطع فيه التعبير عن وجهة نظرك؟ متى عجزت عن إقناع شخص بفعل شىء؟

لقد سألتُ السؤال: "كم كلفتك أنت أو شركتك عدم قدرتك على الإقناع؟" فى كل أنحاء العالم، وعلى الإنترنت، وفى المنتديات؛ فجاءت الإجابات مخيفة. وبوجه عام، كان قدر ما خسره الناس العاديون حوالى ٣ - ٤ ملايين دولار. ومع الوقت، فإن كل تلك الفرص الضائعة - فى العلاقات، أو صفقات العمل، أو الترقيات - تترك أثرًا هائلاً. وعندما بحثتُ الموضوع بحثًا مستفيضًا، أدركتُ أن من أجادوا الإقناع والتأثير فى الناس استطاعوا تحقيق الدخل الذى يريدونه، أو إيجاد وظيفة بدون أى عناء تقريبًا، أو بدء شركة جديدة، أو قيادة الآخرين فى أى وقت وإلى أى اتجاه.

فك شفرة الإقناع

لقد قام معهد الإقناع بفك شفرة مُعامل الذكاء فى الإقناع، بالاستناد إلى سبعة عشر عامًا من الدراسات والبحوث فى المجال. وسوف تسلحك نتائج بحوثنا ومعلوماتنا بالعادات، والخصائص، والمهارات التى تحتاج إليها لتصبح قوة لا يمكن إيقافها فى مجال الإقناع. لقد درستُ كل أنواع الذكاء، وتنظيم الأفكار لأؤلف المرجع الأكثر شمولاً عن الإقناع.

هل تعتقد أنك مقنع بالفعل؟ فكر مرة أخرى. فقد أظهرت البحوث أن معظم المقنعين لا يستخدمون إلا ثلاثة أو أربعة أساليب إقناعية مرة تلو الأخرى. بل وحتى كبار المنتجين عادة ما يستخدمون سبعة أو ثمانية أساليب إقناعية فقط. يا لضياع

الموهبة! هل تعرف أن هناك أكثر من أداة وأسلوب إقناعي يمكنك استخدامه ومتاح بالفعل تحت أطراف أصابعك؟

إذا نظرت للإقناع كما لو كان بيانو، فستجد أن معظم الناس لا يستخدمون إلا عددًا محدودًا من أصابع البيانو أثناء عزفهم عليه، في حين أنهم يستطيعون استخدام كل أصابع البيانو للعزف مثل "موتسارت".

إن إدراكنا أن أساليب الإقناع القديمة لم تعد تجدى مع بيئة اليوم المشحونة بالمعارف سريعة الحركة هو الخطوة الأولى فى تعلمنا وإجادتنا للإقناع. إن الجمهور لا يريدنا أن نضغط عليه لشراء ما نقدمه من منتجات أو سماع تلك الجمل الإقناعية المتهالكة. وليس هدف الإقناع الحقيقى كسب صفقة سريعة قد تؤدى إلى احتمال سخط العميل، أو إعادة الصفقة أو ردها، بل يهدف للحفاظ على العملاء والأصدقاء على مدار الحياة. لا يهدف الإقناع للحصول على التوافق على الأمد القصير؛ لأن هذا النوع من الإقناع سيؤدى إلى استياء، أو تمرد، أو إحباط على المدى البعيد.

إننا لا نستطيع كسب الناس من خلال المناورات أو الدجل، فالناس ملت من هذه الأساليب. أوضح استطلاع للرأى أجرته جريدة نيويورك تايمز أن ٥٦٪ من المستطلعين آراؤهم شعروا بأنه ينبغى عليهم توخى الحذر البالغ فى التعامل مع معظم الناس، وقال ٣٤٪ من المستطلعين آراؤهم إن معظم الناس سيستغلونهم لو أتيحت لهم الفرصة لذلك.[٦] وعندما سئلوا عن آرائهم عن المقنعين أو العاملين بالمبيعات، لم تقُل إلا نسبة ٣٢٪ منهم إنهم راضون عن العاملين بالمبيعات.

والتحدى هو أن معظم المقنعين واثقون من أن لديهم معظم مهارات الإقناع التى يحتاجون إليها. ومع ذلك فعند سؤال العملاء الحاليين والمحتملين ممن يتعاملون مع هؤلاء المقنعين قالوا إنهم ينظرون إليهم نظرة مختلفة بالكامل. وأيًا كان مجال الإقناع الذى تمارس العمل فيه، فإن معظم جمهورك (سواء كان عملاءك المحتملين، أو موظفيك، أو عملاءك الحاليين) سيصفونك بأنك:

أحادى التوجه	صاحب الصوت	تقلل من شأنهم
مضيع للوقت	مُبالغ	ضعيف فى الاستماع
صديق زائف	لحوح	مخادع
مداهن	سريع التحدث	متلاعب
غير شريف	غير مباشر	مُتمركز حول ذاتك

أو ربما يشكون من:

ضعف تواصلك	إظهار الود بسرعة بالغة
افتقارك للمعلومات الكافية	لوم الآخرين
ضعف المتابعة	عدم اهتمامك فعليًا
مبالغتك فى تقديم الوعود	توجيهك لأسئلة مسيئة
إساءتك إلى منافسيك	محاولاتك الاستيلاء على أموالهم
ضعف مهاراتك فى التعامل مع الناس	عدم فهمك لطبيعة أعمالهم
دردشتك غير المفيدة	استخدامك أساليب مكشوفة لإتمام الصفقات

لماذا كل هذه السلبية؟ أولاً، وقبل كل شىء، لقد أصبح الجمهور العام أكثر وعيًا؛ أى أنهم أصبحوا أكثر فهمًا وتمييزًا. وثانيًا، أننا جميعًا نتعرض يوميًّا لرسائل لانهائية من محاولات الإقناع. وليس من الضرورى أن نبحث عن هذه الرسائل، فهى تحيط بنا من كل جانب، حيث يتعرض المواطن الأمريكى العادى لحوالى مليون إعلان تليفزيونى عندما يبلغ العشرين من عمره.[٧] ومع كل هذه الحملات التسويقية المتواصلة، من منا لم يعد يشعر بالغثيان منها؟ لقد أصبحنا جميعًا نشعر بالتبلد فى ظل هذا الكم من المحاولات الإقناعية يوميًّا.

لذلك، من الأفضل أن نبدأ بالحقائق. يعتقد معظم الناس أن المقنعين يتحدثون كثيرًا، ويبالغون فى الوعود، ولا يستطيعون المتابعة، ولا يبحثون إلا عن مصالحهم، وطماعون، ومتلاعبون. آسف، فأنا أسمى الأسماء بمسمياتها.

ماذا يعنى كل هذا لك كمقنع؟ إنه يعنى انتهاء أساليب الإقناع القديمة والترحيب بالأساليب الجديدة. انسَ أمر الأساليب التقليدية، والأكليشيهات، والقوالب المحفوظة. إن الأسلوب الجديد للإقناع لا يعنى خداع الجمهور، أو الإكراه، أو الإلحاح، أو البلطجة، أو التوسل؛ حيث إن هذه الصور من الإقناع ليست إقناعًا بأية حال من الأحوال، فهى قد تنجح فى البداية، ولكن آثارها مؤقتة، وسرعان ما يفقد الجمهور الاستجابة لها؛ لأن الناس أصبحت لهم طلبات أكثر وصاروا أقل صبرًا.

وبدلاً من أن نحاول تعلم أساليب ووسائل الإقناع، فإننا ينبغى أن نقوم بتحويل أنفسنا إلى أشخاص مقنعين. المقنع هو أنت لا الأسلوب الإقناعى الذى تتبعه. أنت

الصفقة الحقيقة. ولا يكون الشخص مقنعًا إلا بما لديه من خصائص ومواهب وصفات يدرجها فى حياته. الإقناع مهارة حياتية حاسمة، ويمكن استخدامه فى أى موقف وأية مهنة. وتنمية القدرة الطبيعية على الإقناع ستحقق لك السعادة فى أية وظيفة، أو موقف، أو عمل.

أتذكر أثناء سفرى بالطائرة ذات مرة أننى تحدثت مع رجل يواجه تحديًا صعبًا وإن كان شائعًا. كان ذلك الرجل يريد أن يكون صاحب شركته الخاصة، حيث كان يعرف أن امتلاك عمله الخاص هو أساس حريته الشخصية واستقلاله المالى. كان قد حصل على شهادته الجامعية بتقدير مرتفع، وأجرى بحوثًا رائعة عن فكرة مشروعه الجيدة، وأعد خطة عمل رائعة، وقال له كل من يعرفونه إن فكرة مشروعه ممتازة. وكان الظاهر أن مشروعه لن يفشل، ومع ذلك فقد وقع فى خطأ قاتل واحد، وهو اعتقاده أن درجته الجامعية، وبحوثه المكثفة كافية لضمان نجاح مشروعه. وقد اتضح بعد ذلك أنه ليست هناك علاقة بين التقديرات فى الجامعة والدخل الذى يحققه المرء فى حياته – وهذا هو ما أوضحته الدراسات.[٨]

والأكثر من ذلك أن رفيقى فى السفر هذا قد نسى عنصرًا مهمًا جدًا، وهو الشىء الواحد الذى تجاهله أثناء سعيه السريع لإيضاح "مزايا" عمله، وقد اتضح أن هذا العنصر حجر عثرة كبير. كان يعتقد أن لديه مهارات الإقناع ومهارات التعامل مع الناس. ولكن عملاءه لم يكونوا يرون الأمر هكذا، فلم تكن لديه القدرة على إقامة الروابط مع الناس، ولم يكن يستطيع إقناعهم بما يقدمه من أفكار أو خدمات. وقد أخبرنى بأنه تعرض لخسارة مالية كبيرة بسبب هذه المشكلة. شعرتُ بإحباط بالغ تجاهه؛ لأنه حاصل على درجة جامعية وفعل ما ينبغى عليه فعله، وكان يريد النجاح. لقد أعد كل شىء بالصورة الصحيحة، ومع ذلك، فبدون مهارات الإقناع والتعامل مع الناس، لا يكون لأى شىء من كل تلك التفاصيل أهمية. من الممكن أن نكون خبراء فى مجالنا، ومع ذلك فلن نحقق نجاحًا كبيرًا بدون تلك المهارات الأساسية التى يقدمها هذا الكتاب.

يشيع هذا الخطأ فى عالم الشركات فى الولايات المتحدة الأمريكية، وبوجه خاص فى عالم الشركات الناشئة. هل تعرف أن ٩٦٪ من الشركات الجديدة تفشل فى خلال السنوات الخمس الأوائل من بدء نشاطها؟[٩] لماذا يحدث هذا؟ لقد شرعت إدارة المشروعات الصغيرة فى الحكومة الأمريكية، ومعهد الإقناع (على نحو مستقل) فى

البحث عن أسباب ذلك. وقضت المؤسستان وقتًا كبيرًا وأنفقتا أموالًا كثيرة فى محاولة اكتشاف أسباب المشكلة، وفى النهاية توصلتا لنتيجة واحدة، وهى أن المشروعات الصغيرة تفشل نتيجة قلة المبيعات. وقد اكتشف "دان"، و"برادستريت" نتائج مماثلة وأطلقا على هذا الفشل اسم "ضعف الكفاءة الإدارية"، وهو يعنى أن من يديرون هذه الشركات المبتدئة لا يعرفون ما يفعلون. وبالتحديد، فقد اكتشفا أن المجال الذى يعتبر أصحاب الشركات الناشئة أكثر قصورًا فيه هو المبيعات والتسويق.

لم يكن رواد الأعمال الفاشلون يعرفون كيف يقنعون الآخرين باستخدام ما يقدمونه من منتجات وخدمات. وبمعنى آخر، فإن المبيعات تحدد كل شىء (على افتراض جودة ما تقدمه من منتجات أو حدمات). والأكثر من ذلك، فهو ليس سرًا أن معظم من فصلوا من أعمالهم، أو خفضت درجتهم الوظيفية قد حدث لهم ذلك نتيجة لعدم قدرتهم على العمل مع الناس والتواصل معهم. وبمعنى آخر، لقد فقد هؤلاء وظائفهم لأنهم يفتقرون إلى مهارات الإقناع ومهارات التعامل مع الناس.

"إن أعظم قدرة فى عالم الأعمال هى التوافق مع الآخرين والتأثير على سلوكياتهم".

— جون هانكوك

من قبيل المفارقة أن الكثيرين من أصحاب الشركات وأفراد الإدارة العليا ممن فصلوا هؤلاء العاملين لا يعرفون هم أنفسهم ما يلزم لتحسين الموقف. إنهم يظنون أنهم يعرفون هذا، ولكنهم غالبًا ما يتوصلون لحلول غير مناسبة. وعندما يُسأل هؤلاء عن خصائص المقنعين العظام، فإنهم يعددون الكثير من المهارات والخصائص الرائعة، ولكن من المدهش أن ما يعددونه ليس هو ما يشكل المقنعين الناجحين. إننا نسمعهم يتحدثون عن الإصرار، والتواصل، والذكاء، والاستعداد، ومهارات التعامل مع الناس، والمعرفة بالمنتَج، والتنظيم، ومع ذلك، فكل هذه الأشياء لا توضح الفارق بين محترفى الإقناع العظام وغيرهم.

خصائص كبار المقنعين

عند سؤال الجمهور عن تعريفهم للخصائص الشائعة والصفات التى تميز كبار المقنعين، فإن ردودهم تأتى مثيرة: لأن بعضها يكون بديهيًا بطبيعته فى حين أن بعضها الآخر قد يدهشك:

لديه المعرفة	محاور عظيم	عازم
مثقف	مجتهد	منضبط
خبير	ملتزم بالمواعيد	متواضع
أمين	مركز على الحلول	يعترف بأخطائه
منظم	متعاطف	مخلص
متعاون	صادق	مبدع
متوافق	يمكن الاعتماد عليه	ذو شخصية مرحة
مستمع جيد	ودود	ذو شخصية عظيمة
مرن	مبادر	دائم التعلم

لا شك أن هذه القائمة تبدو رائعة، فكل إنسان يحب من تكون لديه هذه الصفات والخصائص. ومع ذلك فإن الأخبار الصادمة هنا هى أن معظم كبار المقنعين ليست لديهم كل هذه الصفات والخصائص. إن تعريف المستهلكين للمقنع العظيم، أو تعريفهم لما يعتقدون أنه الخصائص التى تميزه قد يكون بعيدًا عن الواقع، فما هى - إذن - المواهب والخصائص التى يمتلكها كبار المقنعين؟

معظم الناس يشبهون الرجل الذى قابلته فى الطائرة، فهم لديهم نوايا عظيمة، ويجتهدون فى العمل فى وظائفهم أو الشركات التى يملكونها، حيث يقضون ساعات طوالاً فى العمل، ومع ذلك فإن طاقاتهم وجهودهم لا توجَّه إلى الوجهة الصحيحة، ولكن ليس لأى شىء من هذه الأشياء أهمية ما لم يتحلَّ المرء بالعقلية الصحيحة، أو الإقناع، أو مهارات التعامل مع الناس. أظهرت الدراسات التى أجراها "كيه. إيه. إريكسون" عدم وجود علاقة بين قدرة المرء على الإقناع (الأداء)، وذكائه (معامل الذكاء).[١] ولكن ما السبب فى أن معظم الناس لا يستطيعون الإقناع؟ ليس الإقناع ملكة فطرية لدى معظم الناس. بل المؤسف أن الكثير من الجامعات الكبرى لا تدرس لطلبتها الإقناع، أو المبيعات، أو مهارات التعامل والعلاقات: لذلك فإنه من الصعب

أن يساعد التعليم الرسمى على تدعيم هذه الأساسيات الضرورية لعالم العمل والشركات، حتى فى المناهج الدراسية المختصة لإدارة الأعمال!

تحدثت جريدة *وول ستريت جورنال* عن أهمية تدريبات الإقناع والمبيعات فى برامج ماجستير إدارة الأعمال. وقد وجدت الجريدة أن هذا التدريب لا يتجاوز مجرد كونه أمرًا هامشيًا لدى أغلب كليات الدراسات العليا. كيف يمكن للمرء أن يحقق النجاح - سواء فى الحياة أو العمل - دون أن يتلقى التدريب على هذه المهارات الأساسية؟ إن القدرة على البيع، أو التسويق، أو إتمام الصفقات، أو التعبير عن الأفكار بكفاءة، أو فهم سلوكيات العملاء، أو إلقاء العروض التقديمية، أو التأثير فى الناس، أو الحصول على العملاء، أو إقناع الناس بالمساهمة بالمال هى تأشيرة النجاح، وإذا كان المرء يجيد الإقناع فمن السهل عليه الحصول على هذه التأشيرة.[11]

وإذا أراد المرء بذل جهده ووقته وطاقته فى شحذ مهاراته، فعليه أن يركز على المهارات التى تحقق له أسرع التحسينات وأفضلها، وهى مهارات الإقناع. وإذا استطاع المرء شحذ قدراته الإقناعية، فسوف تظهر قدراته وإمكاناته الطبيعية بدرجة أكبر؛ لأن قدرته على الإقناع ستساعده على الاستفادة بدرجة أكبر من الناس والموارد المتاحة. وعندما يحدث هذا، فلن تجد صعوبة فى الاجتهاد فى العمل، وبدلًا من إجهادك لنفسك حتى تحقق ما تريد فستجد أن العمل أصبح ممتعًا. أنا أسأل المقنعين والمستثمرين فى ورش العمل التى أعقدها إن كانوا يريدون مضاعفة دخولهم أم لا. وتكون الإجابة بالإيجاب طبعًا، وعندئذ سرعان ما يدركون أن الطريقة الوحيدة لمضاعفة دخولهم هى إما مضاعفة ما يبذلونه من جهد، أو مضاعفة قدرتهم على إقناع الناس والتأثير فيهم.

لماذا لا يساير معظم المقنعين أحدث ما توصلت إليه أساليب الإقناع؟ لماذا يظل الكثيرون منهم يستخدمون الأدوات القديمة التى عفا عليها الزمن منذ فترة طويلة؟ هل أنت واحد من هؤلاء؟ هل تبدو ضيفًا أثناء لقائك بالعملاء الحاليين، أو المتوقعين، أو بالعاملين معك، أم هل تبدو لهم عدوًا، أو مستغلًا، أو لحوحًا؟ هل أنت موضع ترحابهم أم ضيقهم؟ فكر جيدًا قبل إجابتك عن هذه الأسئلة. فمعظم الناس يظنون أنفسهم ضيوفًا موضع ترحاب، ولكن الحق - وكما تُظهر البحوث - أن الاحتمال الأكبر أنهم مثيرون للضيق. لكن من تحاول إقناعهم لن يقولوا لك هذا أبدًا. لقد تغير الزمن، ولم يعد بمقدورنا إجبار الناس على شراء ما نقدمه من منتجات أو خدمات.

بل أصبحنا نحتاج لأن نتحلى بالقدرة على أن نجعلهم يقنعون أنفسهم بأنفسهم. وحتى تكون مقنعًا فعالًا، فلابد أن تستطيع أن تجعل جمهورك يفكر بالطريقة التى تفكر أنت بها.

كم مرة قابلت شخصًا يحتاج ما تقدمه من منتجات، أو خدمات، أو أفكار، أو يريدها، أو يحبها، ويستطيع تحمل شرائها، ولكنه لم يشتر منك لمجرد أنك لم تستطع إقناعه؟ لقد كانت الصفقة مثالية ورائعة لكليكما، فلماذا لم تتم؟

لقد رأينا جميعًا مقنعين عظامًا وهم يمارسون عملهم، وشاهدنا خبراء إقناع يستطيعون جذب الجميع إليهم بصورة آلية. إن هؤلاء يتمتعون بطاقة وفيرة، وشخصية نشطة تجذب إليهم الناس حيثما وُجدوا وتمكنهم من التأثير عليهم. ويبدو لنا أن الناس تريد بصورة طبيعية من هؤلاء أن يقنعوهم. يحمل معظم الناس لافتة غير ظاهرة مكتوبًا عليها: "أقنعنى! ساعدنى على اتخاذ القرار الصحيح!". إن لسان حال هؤلاء يقول: "هناك الكثير من المعلومات، وأنا أحتاج لشخص أثق به ليوجهنى الوجهة الصحيحة".

وكل هذا يعود بنا - مرة ثانية - إلى التحدى. أين يتعلم كبار المقنعين المهارات، والعادات، والخصائص التى تقودهم للقمة؟ هل يكتسبون هذه المهارات من خلال التعلم التدريجى؟ هل هذه المهارات فطرية؟ هل يمكن تعلمها؟ الإجابة عن كل هذه الأسئلة هى نعم قوية مدوية، وكل هذه الأساليب التعليمية جزء من معادلة الإقناع.

كيف (١) تكتشف المهارات التى تحتاج إليها حتى تصبح أكثر إقناعًا، (٢) تبدأ فى تبنى هذه المهارات بحيث تصبح جزءًا طبيعيًا من شخصيتك، (٣) تحقق نجاحًا هائلًا؟ إليك الخطوة الأولى التى ينبغى عليك القيام بها: خذ اختبار معامل الإقناع فى الملحق (ب) فى نهاية هذا الكتاب، أو على موقعنا الإلكترونى لتحصل على نتائج فورية وتحليل لها.

(أو لمزيد من المعلومات التفصيلية عن قدراتك الإقناعية، زر موقع www.persuasioniq.com لتأخذ الاختبار الكامل لقياس مهاراتك الإقناعية. وهذا الاختبار سيساعدك، كما سيساعدنا، فى البحوث التى نجريها، بل والأكثر من ذلك أنك ستستطيع تحميل برنامج مجانى لقياس قدراتك فى الإقناع (وقيمته ١٩٧دولارًا). وسيساعدك هذا البرنامج الإلكترونى لمهارات الإقناع على تنظيم عملية

الإقناع لديك. هل ستفكر فيما تقوله أو تفعله فى المرة التالية التى سيكون عليك فيها أن تقنع الآخرين؟ أى قوانين الإقناع ينبغى عليك أن تستخدمه؟ اكتشف ما يقوله كبار المقنعين أو يفعلونه، واتبعه).

وعندما تحصل على نتائج اختبار معامل الإقناع، سيصبح لديك فهم أفضل لموضع البدء، وستعرف الخطوات التى ينبغى عليك القيام بها بعد ذلك، وستحقق تقدمًا أسرع. وعندئذ ستصبح المهارات، والخصائص، والصفات التى يقدمها هذا الكتاب أكثر حيوية لك. ويقوم تقييم معامل الإقناع على بحوث كثيرة أجراها معهد الإقناع. ولقد جمعنا وحللنا معلومات من كل أنحاء العالم عن كيفية عمل الإقناع وسبب عمله. ونتيجة ذلك أن تقييم معامل الإقناع سيساعدك على أن تكتشف بشكل تدريجى تفصيلى ما ينبغى عليك فعله لتتحول إلى أستاذ فى الإقناع. ما موضعك الحالى، وما مواضع قوتك؟ وما نقاط ضعفك؟

هل أنت مستعد؟

" إذا لم نغير وجهتنا، فالأرجح أن تنتهى بنا الرحلة لنفس الوجهة" .

— مثل صينى

سأستخدم على مدار هذا الكتاب كلمتى "إقناع"، و"تأثير" للتعامل مع جميع صور الإقناع، وسأبدل أيضًا بين كلمتى المنتج والخدمة لأشير بهما إلى ما يستهدفه المقنع مع الأخذ فى الاعتبار أن الإقناع يتجاوز كثيرًا العمل بالمبيعات: لذلك فبدلًا من استخدام كلمات العميل المحتمل، أو العميل، أو الزبون، أو المستهلك، فسوف أستخدم كلمة "الجمهور" - بوجه عام.

ولن أشغل بالى هنا بالمواربة واستخدام الكلام المعسول، ولن أغطى على الحقيقة، فمهمتى هى أن أساعدك على الارتقاء بحياتك الشخصية والمهنية، ودخلك المالى إلى مستوى أعلى من خلال تعليمك المهارات القوية للإقناع والتأثير فى الناس. وسأكون هنا جافًا، حيث سأقول الحقيقة حتى عندما تكون صادمة! لقد آن أوان التخلص من عادات الماضى. أعرف أنك قد سمعت عن اكتساب مهارات إتمام الصفقات، وإيجاد الاهتمامات المشتركة مع الجمهور، وأعرف أيضًا أنه قيل لك بأن تبيع مزايا المنتج

وليس خصائصه، أو بأن تجيب عن السؤال بسؤال، أو بأن تتعامل مع رفض الناس لك. وبأن تخلق الاهتمام لدى العميل من خلال بيان ما ستعود به الصفقة عليه من فوائد. ومع ذلك، فبدون المهارات الأساسية للإقناع، فلن يفيد أى من هذه النصائح والحيل بأى شىء. إنه عالم جديد، وقد حان وقت زيادة قدرتك الإقناعية وتحديثها. ولقد حان وقت السيطرة على عالم الإقناع.

وبعد أن تكمل اختبار تقييم معامل الإقناع، ستتعرف على المواضع التى تحتاج للتركيز عليها لتصبح أستاذًا فى الإقناع. إن إتقان مهارات الإقناع والتأثير فى الناس مثل اختبار الكتاب المفتوح. هل تتذكر تلك الاختبارات التى كنت تأخذها فى المدرسة؟ لقد كانت النوع المفضل من الاختبارات لدىَّ؛ لأن كل إجاباتها كانت موجودة أمامى. أجل، كان علىَّ أن أجد هذه الإجابات، ولكننى كنت أعرف أيضًا - وبالتحديد - أين أبحث عنها. ولقد طبقت نظرية الكتاب المفتوح هذه على هذا الكتاب، حيث قدمت فيه كل التوجيه والمجالات التى تحتاج لإجادتها حتى ترتقى بحياتك وبدخلك إلى مستوى أعلى. يمكنك زيادة معامل الإقناع لديك، وعندما تزيد من هذه المهارات والخصائص، فسترى نتائجها الهائلة فى كل جوانب حياتك. هل أنت مستعد؟ لننطلق إذن!

الفصل الثانى

مقاومة الإقناع

العقبات العشر الشائعة التى تحد من نجاحك فى الإقناع

إن أسوأ وقت لتعلم مهارات الإقناع هو الوقت الذى تحتاج إليها فيه. فلابد للمرء أن يجيد مهارات الإقناع قبل أن يحتاج إليه. وإلا ضاعت فرصة الإقناع إلى الأبد. على مدار السنوات التى قضيتها فى العمل فى مجال الإقناع، والمبيعات، والتأثير فى الناس، والقيادة لم أجد أبدًا المقنع المثالى. لقد قابلت الكثير من المقنعين الماهرين جدًا، ولكن لم يتقن أحدهم إنجاز كل ما يستطيع أن ينجزه. وهذا شىء مفهوم؛ فهناك الكثير من المتطلبات مثل دفع الفواتير، والحفاظ على العملاء الحاليين، وقيادة المؤسسة، وإيجاد عملاء جدد، والتفوق على المنافسين، وزيادة المعرفة بالمنتج. وفى ظل كل هذه المهام يكون من الصعب أن يجد المرء الوقت لتطوير مهارة أخرى.

ومن المفارقة أن أحد جوانب الإقناع التى من السهل تجاهلها هو نفس الجانب الذى يجعل كل شىء آخر يعمل على ما يرام. لعلك سمعت المقولة القديمة: "السكين الباردة تعمل أكثر من الحادة". ومعنى هذا أن إجهاد المرء لنفسه فى العمل يختلف

عن العمل بذكاء. هل سكينك حادة؟ هل تعمل بذكاء؟ إنك إذا شحذت سكينك فى هذا المجال وحده، فالاحتمال أن أداءك العام سيكون أكثر كفاءة. افحص نفسك: هل تتصرف بصورة آلية؟ ألا تزال تستخدم نفس الأدوات القديمة دون تحقيق النتائج المرغوبة؟ أو الأسوأ من ذلك: ألا تزال ترتكب نفس الأخطاء القديمة؟ هل تحقق أقل مما تستطيع تحقيقه بسبب الأخطاء الشائعة لـ "المدرسة القديمة" فى الإقناع؟

هناك أشياء تفعلها حالياً من شأنها أن تجعل الناس تقاومك وتقاوم الرسالة التى تريد توصيلها لهم. لقد اكتشفتُ من خلال البحوث التى قمتُ بها أن هناك عشر عقبات شائعة تعيق المقنعين الضعاف عن تحقيق النجاح وزيادة دخولهم. وكل عقبة من تلك العقبات أشبه بدوران بالسيارة حول المدينة مع تشغيل مكابح الطوارئ، مع تساءل سائق هذه السيارة عن سبب عدم قوة السيارة. إن وجود هذه المشاكل مكلف جدًّا رغم أن إصلاحها سهل وبسيط.

العقبة # ١: أثر "ووبيجون"

صك الممثل الإذاعى الكوميدى "جارسيون كيلور" مصطلح "أثر بحيرة ووبيجون" لوصف التوجه الذى يغلب على معظم الناس باعتبار أنفسهم أفضل من المتوسط. حيث وصف فى كتابه *Lake Wobegon Days* قرية "كل نسائها قويات، وكل رجالها وسماء، وكل أطفالها أعلى من المتوسط فى كل شىء"[1]. ومثل أهل تلك القرية، فإننا جميعًا لدينا ميل طبيعى لرؤية أنفسنا أفضل من المتوسط. إنه من الصعب علينا أن نعترف بعدم إجادتنا، خاصة عندما يتعلق الأمر بمهارات نعتبرها أساسية أو شائعة. ويسمى علماء النفس هذا التوجه "التحيز المعرفى"، أو "أثر الأفضل من المتوسط". ويُسمى أيضًا "أثر ووبيجون".

وعندما أقوم بتدريس الإقناع أو التفاوض، أو أعقد دورات السيطرة على الحياة، فأحيانًا ما أطلب من المتلقين أن يحددوا قائمة بالأسباب العشرة الأساسية لعدم تحقيق الناس المزيد من النجاح، فيقدمون الكثير من الأسباب. ولكن فكرة أن أوجه قصورهم قد تكون مسئولة بصورة من الصور عن عدم تحقيقهم ما يكفى من نجاح قلما تخطر على بالهم. إننا عادة ما نشعر بأننا لابد أن نغطى على أوجه قصورنا لنجعل الأشياء تبدو أفضل مما هى فى حقيقتها، ونكذب فى مستويات دُخولنا، وأعمارنا، وأوزاننا.

إن سبب ذلك التأثير السلبى لأثر ووبيجون على قدراتنا الإقناعية وكل حياتنا هو فى الأساس كذبنا على أنفسنا. وهذه هى خلاصة القول: إننا نكذب على الآخرين، وعلى أنفسنا. إننا نتبنى آمالًا وأحلامًا ليست قائمة على تقييم دقيق. ربما يبدو من الظريف أن نرى العالم من خلال نظارات وردية لفترة، ومع ذلك فإن من يفعل ذلك يتجه فى النهاية نحو الفشل؛ وذلك لأن أثر ووبيجون يمنحه إحساسًا خاطئًا بالأمان. ومن يُبتلى بهذا الأثر لا يرى الحقيقة، ولا يعرف بالتحديد موضعه ولا ما يحتاج للتحسن لديه، وهذا التوجه من شأنه أن يقلل توقعات المرء حيال نفسه، ويحسن من ثقته بنفسه بطريقة زائفة.

"لا يستطيع الضبع أن يشم رائحته الكريهة".

— مثل إفريقى

أنا لا أدعوك للتحلى بتوجه سلبى محبط، لكن كيف لك أن تتوقع أن تضع أهدافًا – سواء كانت أهدافًا راقية أو بسيطة – إذا كانت هذه الأهداف قائمة على افتراضات ومهارات خاطئة؟ إن عظماء المقنعين يستطيعون أن ينظروا لأنفسهم نظرة جيدة ثاقبة، ويعوا الحقائق سواء كانت جيدة أم سيئة، وهذا هو ما يجعلهم قادرين على تحقيق تقدم حقيقى.

حتى نوضح أثر ووبيجون، فقد أوضحت إحدى الدراسات أن معظم الناس يعتقدون أنهم أفضل من المتوسط كـ: ________

- الرياضة
- الذكاء
- التنظيم
- الالتزام بالأخلاق
- التفكير المنطقى
- إثارة الاهتمام
- معاملة الناس بصورة لائقة
- الجاذبية[5]

ويتضح أثر ووبيجون عندما نقوم بتقييم مهارة أو موهبة نتوقع أننا نتحلى بها أو عندما يتوقع منا الآخرون التحلى بمهارة معينة. وعندما يتضمن هذا الوضع تقييمًا أو ضغطًا اجتماعيًا، فإننا نتوصل لتقييمات أعلى من المتوقع. وعلى سبيل المثال، إذا كنت تعمل بالمبيعات وطُلب منك تقييم قدرتك على التعامل مع الناس أو معرفتك بالمنتج الذى تبيعه، فالاحتمال بنسبة ٩٠٪ أنك ستقيم نفسك على أنك أعلى من

المتوسط رغم أن دقة التقييم الحسابى لتقييمك لنفسك ستكون أقل من ٥٠٪.[٢] وتقيّم نسبة ٩٠٪ من المدراء أنفسهم على أنهم أفضل من المتوسط.[٣] إننا نميل للمبالغة فى كل شىء بدءًا بالدرجات الدراسية والمظهر البدنى، وصولًا إلى احتمالات وقوع الطلاق.[٤]

ومع ذلك، فإن الأمور تتغير عندما يبدأ الناس فى تقييم أنفسهم فى مهارات ليست جزءًا من حياتهم اليومية، حيث يغلب على الناس أن يقيموا أنفسهم على أنهم أقل من المتوسط فى مجالات مثل التمثيل، والأعمال الميكانيكية، والاندماج النووى، وبرمجة الحواسيب، وهى الأشياء التى لا يتوقع أصحاب الأعمال أو المجتمع ككل منا أن نعرفها أو نفهمها.

أظهرت البحوث التى قمت بها أن مواضع القوة الخمسة الأقوى التى قال دارسو الإقناع إنهم يجيدونها ولكنهم يبالغون فى تقييم أنفسهم عليها هى:

١. مهارات التعامل مع الناس/ التعاطف

٢. المثابرة/ العزيمة

٣. التواصل/ الاستماع

٤. السيطرة على الذات

٥. مهارات إتمام عقد الصفقات

هل تعانى من أثر ووبيجون؟ ما الذى تقول لنفسك ولغيرك إنك تجيده فعلًا، فى حين أنك لا تجيده – أو على الأقل أنك لست فوق المتوسط فيه كما تحاول أن تقنع نفسك وغيرك بهذا؟ هل قبلت نتائج اختبار معامل الإقناع فى نهاية هذا الكتاب، أم حاولت إيجاد مبررات لضعفك فيها؟ أين مواضع مواهبك وصفاتك مقارنة بالعالم الواقعى؟ إذا أردت فعلًا أن تعرف، فزر موقع *www.persuasioniq.com* ثم انقر على باب (تقارير مجانية *free reports*).

العقبة # ٢: الحائط الصلب للمقاومة

هل سبق لك أن دخلت متجرًا، فاقترب منك مقنع فى زى مهندم للغاية، وكنت تريد الشراء، ولكن أسلوب ذلك المقنع كان عدوانيًا بعض الشىء؟ لقد انتابك وقتها ذلك الإحساس بالحذر، ثم فعلت ما يفعله الكثيرون من عملائك معك، وهو أنك كذبت! لقد قلت لذلك المقنع: "إننى أتفرج فحسب، وسأعود فيما بعد". أو "إن هذا غالٍ جدًا"، أو "لابد أن أناقش زوجى أولًا قبل أن أقرر الشراء". إن ما كان يدور بعقلك فى هذه اللحظة فعلًا هو: "أنا لا أحب هذا الرجل"، أو "أنا لا أثق به"، أو "أشعر بأن شيئًا ما ليس على ما يرام". وفى النهاية لا تعود إلى ذلك المتجر بعد ذلك، ولا توصى أحدًا أبدًا بالذهاب إليه - دون أن يعرف صاحب المتجر أو المقنع الذى حاول إقناعك أبدًا سبب ذلك. إن هذا حجر كبير فى الحائط الصلب للمقاومة.

هذه العقبة قاتل صامت حقيقى للإقناع، فمعظم الناس لن يقولوا لك أبدًا أى شىء ينبهك لمشاعرهم هذه، حيث يشعرون براحة أكبر فى الكذب عليك حتى لا يجرحوا مشاعرك. ويكتفون بالانسحاب وعدم التعامل معك مرة أخرى. وسبب خطورة هذه العقبة أننا لا ندرك أصلًا أننا نفعل ذلك. إننا نسىء للناس دون أن نعلم. قد تعتقد أنك تبدى للناس ودًا أو حماسًا، ومع ذلك فاحذر، فرغم أن الود والحماس صفتان رائعتان، فإنهما لو تضمنتا أية إشارة إلى اللجوء للقوة أو الخداع أو المبالغة أو التلويح بأى منها، فالاحتمال الأغلب ألا تكتمل الصفقة.

الجمهور صعب، حيث كوّن العملاء الأذكياء الكثير من المقاومة للأسلوب القديم فى الإقناع. وأقاموا حوائط من المقاومة أمامك قبل حتى أن تبدأ ما تعرضه عليهم؛ لأنهم يفترضون أنك رجل مبيعات مخادع متلاعب قبل حتى أن تأخذ فرصتك فى الحديث. إنهم جميعًا مستعدون لمعارضتك قبل أن تبدأ.

ماذا تفعل للتغلب على هذا التوجه؟ لابد أن تكون محاولاتك الإقناعية غير تهديدية وطبيعية جدًا. انس أمر رفع الصوت والمبالغة؛ لأن هذه الإستراتيجية لا تشجع إلا على المقاومة. وانسَ أيضًا أسلوب الضغط الكبير؛ لأن هذا لا يقوى حائط المقاومة فحسب، بل ويزيد من حجمه أيضًا. عندما يشعر الناس بأنهم واقعون تحت ضغوط، أو بأنهم مجبرون على شراء أو فعل شىء لا يريدونه أو يحتاجون إليه فإنهم يشعرون بالاستياء، ولا يتعاملون معك بعد ذلك، بل سيمقتونك بسبب "خداعك"،

أو "تلاعبك"، أو "تغريرك"، أو "إجبارك" لهم، وسيتحدثون عنك بالسوء لدى كل أقاربهم وأصدقائهم. بل ولدى أناس لا يعرفونهم! وبذلك لن تخسر ذلك الشخص وحده، بل ستخسر مئات غيره.

فى ذات اللحظة التى يشعر فيها الناس بأنك تحاول إقناعهم. فإن الحائط الصخرى للمقاومة يزداد حجمًا وقوة، وسيقاومونك، وحتى تتغلب على هذا التوجه، فلابد أن يحدث الإقناع والبيع دون أن يشعر الطرف الآخر بذلك شعورًا واعيًا.

وإليك الأخطاء الشائعة التى تزيد من حجم أحجار حائط المقاومة:

ما تفعله	بم يشعر جمهورك
تغطى كل التفاصيل الممكنة.	بالضغوط والارتباك.
تسأل أسئلة لا داعى لها دون توقف.	بالغيظ والضيق.
تقول: "بصراحة...".	هذا الشخص سيكذب علىَّ.
تقضى وقتًا طويلا مع من تحاول إقناعه.	بأنك لا تحترم وقتهم.
تسىء إلى منافسيك أو تقلل من شأنهم.	بأنك تفتقر للثقة بالنفس.
تبالغ فى التفاصيل.	بسوء الظن وكثرة الشك.
تحاول إظهار مهاراتك وخبراتك ومعارفك الرائعة.	بالضيق من تكبرك وتمركزك حول ذاتك.
تقول: "هل أنت مستعد للشراء اليوم؟".	آه، هذه حيلة قديمة.
تبالغ فى إظهار الود أو السعادة بمن تحاول إقناعه.	بأنك غير صادق.
تقول لمن تحاول إقناعه: "كيف حالك اليوم؟".	"ماذا تنوى أن تبيع لى؟".
تلجأ لحيل إرغامية.	بأنك تتلاعب به وتنفره وتثير توتره.

لقد طور عظماء المقنعين لديهم حاسة سادسة فيما يتعلق بأسلوب "الدفع والجذب" فى الإقناع، حيث يشجعون من يحاولون إقناعه دون دفعه، ولكن لا يورطونه. فلابد أن تستشعر ما تستطيع فعله وكيفية استجابة جمهورك لك وتتنبأ به – مستعينًا فى هذا بمعرفتك، وحدسك، وخبرتك، والدلائل غير اللفظية التى تصدر عن جمهورك. وبمثل هذه الحساسية – التى يمكنك تعلمها - لن يكون هناك أى زيادة فى حائط المقاومة الصلب.

العقبة # ٣: التفكير كما يفكر الموظفون

يعتبر معظم الناس أنفسهم موظفين، فهم إما يكسبون أقواتهم بأجر أسبوعى أو براتب سنوى. والحقيقة أننا جميعًا نتلقى أجرًا على أعمالنا: فنحن جميعًا نعمل بعمولة سواء أدركنا هذا أو أحببناه أم لا. وطريق النجاح غالبًا ما يسده عدم قدرتنا على تحمل مسئوليتنا عن الموقف الحالى تحملًا كاملًا.

إننا نتلقى أجورًا على قدر قيمتنا، أو على قدر ما يعتبره الآخرون قيمتنا (تذكر أننى لن أخفى الحقائق بكلام معسول). وإذا لم يكن مستوى دخلنا يعجبنا، ولا نفعل شيئًا لتعديل ذلك الوضع، فإننا لا نحصل إلا على قدر ما نطلبه. ونحن إذا كففنا عن الشكوى وبدأنا فى السعى الجاد لزيادة معارفنا ومهاراتنا ومواهبنا، فسنرى زيادة فى فرصنا ودخولنا - وهذا هو معنى أننا جميعًا نعمل بعمولة كاملة. فنحن نحصل من الحياة على قدر ما نعطى فيها، ونكافأ بالتحديد على قدر مهاراتنا ومواهبنا وقدراتنا.

فكر فى موقفك الحالى. واسأل نفسك: "هل أنا سعيد؟ هل أفعل كل ما أستطيع فعله؟ هل أمامى المزيد؟" إننا عندما نكون صرحاء مع أنفسنا، فإننا كثيرًا ما نجد أن الوضع الحالى على ما هو عليه إما لأننا نشعر بالراحة أو بالكسل، وليس لأننا نعتقد أنه الوضع المثالى. وإذا كنت تعرف أنك قد وصلت إلى طريق مسدود، وأنك مستعد للخروج منه، فإن هذا هو وقت إعداد الطريق الجديد، والبدء فى مشروع جديد تقوم به بنفسك. هل تعرف ما هو هذا المشروع؟ بناء ذات أفضل. شمر عن ساعديك: لأنك ستقرر – وأنت وحدك – كم سيبلغ دخلك. ما هى قيمتك الحقيقية؟ هل تتوافق هذه القيمة مع ما تتقاضاه من راتب حاليًا؟

أعتقد أن العالم بأسره ينبغى أن يُدفع له بنظام العمولة. لقد حددت أنت – ووفقًا لمهاراتك وعقليتك ومواهبك – قدر ما يدفع لك. إن امتلاكك شركتك الخاصة، أو عملك بالعمولة، أو رغبتك فى حافز أو علاوة وفقًا لأدائك – كل تلك الرغبات عادة ما تعنى زيادة فى الدخل. وبعد السنة الثانية أو الثالثة، يحقق معظم محترفى الإقناع العاملين بالعمولة دخولًا أعلى ممن بدأوا العمل براتب ثابت مباشر.

وهذه الزيادة فى المكاسب تنطبق أيضًا على المستثمرين. ففى عام ٢٠٠٤ – مثلًا – كان متوسط دخل العائلات التى يعولها شخص يعمل لحسابه الخاص (١٤١٠٠٠) دولار، بينما كان متوسط دخل الأسرة التى يعولها شخص يعمل لحساب غيره (٧٠١٠٠) دولار – وفقًا لدراسة مسحية أجراها مصرف الاحتياطى الفيدرالى الأمريكى عن الحالة المالية للمستهلكين.[٦] لقد آن أوان أن تكسب ما يوازى قيمتك الحقيقية.

العقبة # ٤: الحديث الكثير

إن الانبساطية، أو القدرة على إجراء حوارات سريعة مع كل من تقابله مهارة يمكنك توظيفها لصالحك. ومع ذلك فراقب نفسك – كيف تستطيع الإقناع إذا كنت تتحدث باستمرار؟ سيضايق جمهورك لو علموا أنك تستمتع بالاستماع إلى ما تقوله أكثر من اهتمامك بالاستماع إلى ما لديهم من شكاوى ومسببات قلق. تذكر أنهم هم موضع التركيز هنا وليس أنت. المقنعون العظام يستمعون أكثر مما يتحدثون. بل إنهم يستخدمون مهاراتهم فى الاستماع وطرح الأسئلة ليجعلوا جمهورهم يقنع نفسه بنفسه.

غالبًا ما يكون جمهورك على دراية بالفعل بما يريده، حيث يكون فى عقله شىء بالفعل، ولكنه يحتاج لمناقشته مناقشة مستفيضة معك. أى أسلوب تعتقد أنه الأفضل لتحقيق نتائج طويلة الأمد: هل تقنع جمهورك أم تساعدهم على أن يقنعوا أنفسهم؟ من الأفضل أن يشعر جمهورك بأنه يتخذ قراره بنفسه بدون ما يعتبرونه مؤثرات خارجية. وعندما تجد أن عليك أن تتحدث، فكن موجزًا وتحدث فى لب الموضوع. إن القاعدة الجيدة هنا هى ألا تتحدث أكثر من ٣٠٪ من مجموع الحديث.

وبعد أن تسير وفقًا لهذه الإرشادات العامة، فإنه من المهم أن توضح استعدادك الدائم للتوافق أو توفيق نوعية شخصيتك مع جمهورك. يرى بعض الناس أن تحدثك نسبة ٣٠٪ من مجمل الحديث نسبة كبيرة جدًا. ولذلك، فإن مناقشة الأمور المتعلقة بالموضوع المثار فقط وتقليل الدردشة قدر الاستطاعة هى أفضل أسلوب لهذه النوعيات ممن لا يحبون كثرة الكلام. إن محاولاتك لمصادقتهم ستضايقهم غالبًا، حيث يشعر بعض الناس أن المبالغة فى إظهار الود والدخول فى أمور شخصية غير ملائمة عندما تقابل شخصًا لأول مرة. اللباقة والحديث المهنى نعم، أما إظهار الود والتحدث بصورة شخصية، فلا. وخلاصة القول: لا تحاول مصادقة الناس بسرعة كبيرة.

العقبة # ٥: جبل من المعلومات

كثيرًا ما نرغب فى التركيز على كل التفاصيل الإيجابية عندما نحاول إقناع الغير. وهذا شىء طبيعى. ألن تكون مساعدة أحدهم على معرفة المكاسب المحتملة للمنتج أو الخدمة التى نقدمها له شيئًا جيدًا؟ أجل. ولكن المشكلة هنا هى أن جمهورك يشترى لأسبابه الخاصة، ولأسبابه الخاصة فقط. إنهم لا يبالون بمدى حبك لما تقدمه من منتج أو خدمة، ولا يبالون بمدى معرفتك عنها؛ فلا تغرقهم فى التفاصيل. كلما ازددت حكيًا عن خصائص ما تقدمه، زاد بعد جمهورك ذهنيًا.

عندما تريد جذب الانتباه إلى مزايا ما تقدمه من منتجات أو خدمات، فإن أفضل ما تستطيع فعله هو اكتشاف الخصائص والمزايا التى يبحث جمهورك عنها أولًا. لماذا نبدد وقتًا وطاقة لهما قيمتهما فى التأكيد على أشياء لا يبالى بها جمهورك؟ علينا أن نخبرهم بما يبحثون عنه، ثم نركز مناقشتنا على هذه النقاط الأساسية البسيطة. وإنه من المهم أن نتذكر أن معظم الناس يعرفون بالفعل ما يريدونه، والحق أن عقلية جمهورك كثيرًا ما تبحث عن أسباب لعدم الشراء، وهذه آلية دفاعية طبيعية؛ لأن لسان حال هؤلاء يقول: "ماذا يضمن لى أننى لا أفعل شيئًا سأندم عليه فيما بعد؟ ماذا يحتمل أن يقع من خطأ؟".

وثمة شىء آخر يجعل تقديم الكثير من المعلومات يؤدى إلى عكس المرغوب منه. فربما أوضحت لجمهورك بالفعل شيئًا لا يهتمون به، أو شيئًا يعتبرونه عيبًا. لماذا تقدم لهم أسبابًا لعدم الشراء؟ اجعلهم يوضحون لك ما يبحثون عنه. ناقش معهم

ما يهتمون به وعندما يتخذون قرارهم بالشراء، وعندئذ – وعندئذ فقط – ينبغى عليك تقديم كل ما يريدونه من معلومات كافية عن مزايا وخصائص ما تريد بيعه لهم. لا تبالغ فى الترويج وتعقيد النقاط الأساسية القليلة الأكثر أهمية لجمهورك أو تشتيتك له عنها.

والمبالغة فى إقناع الجمهور تندرج تحت نفس هذا البند، فكثيرًا ما يؤدى تَعَجُّلُنَا لأن نبهر جمهورنا بما لدينا من معلومات وحكمة إلى المبالغة فى الإقناع. إنك عندما تبالغ فى الإقناع، فإنك لا تمنح جمهورك مساحة لطرح الأسئلة أو اتخاذ القرار. إنك تبدو فى هذه الحالة مجبرًا، وعدوانيًّا، ووقحًا. هل تعتقد حقًّا أنك تستطيع إقناع أحدهم من خلال مقاطعته؟ أظهرت البحوث أن ٨١٪ من المقنعين يتحدثون أكثر من اللازم أثناء عملية الإقناع. إنهم يتحدثون كثيرًا جدًّا[٧]، والاحتمال أنك أنت أيضًا تتحدث كثيرًا جدًّا.

عندما نبالغ فى الحديث ولا نسمح لجمهورنا بطرح الأسئلة، فإن هذا يزيد سُمك حائط المقاومة. اعتبر نفسك طبيبًا، حيث لا يمكن للطبيب أن يشخص المرض قبل أن يستمع للمريض ويطرح عليه الأسئلة. إن الطبيب لا يدخل حجرة الكشف ليقدم للمريض تشخيصًا قبل أن يسأله أسئلة أو يحاول اكتشاف ما يحتاج إليه المريض فعلًا. ومثل الطبيب، فإنك بحاجة للتمهل واستيعاب وتقييم كل ما يقوله جمهورك. لقد لاحظتُ أثناء مراقبتى للمقنعين شبه وباء من المبالغة فى الإقناع، وعرض الكثير جدًّا من خصائص ما يقدمونه.

اسأل نفسك الأسئلة التالية لتحدد إن كنت تبالغ فى الإقناع أو تغمر جمهورك بمعلومات كثيرة أم لا:

- هل تقاطع جمهورك من فرط تلهفك للتأكيد على نقطة أخرى قبل أن ينتهوا من حديثهم؟
- هل يقلقك إتمام عقد الصفقة أو إرضاء عميل جديد؟
- هل فقدت التواصل البصرى مع جمهورك من قبل أو حصلت منهم على نظرة تحمل الملل؟
- هل يبدو جمهورك مضغوطًا، أو لا يبالى، أو عصبيًّا؟

- هل يبدو جمهورك مضغوطًا أو مرتبكًا؟
- هل تركز على ما تحتاج لقوله بدلاً من الاستماع لجمهورك؟
- هل يقدم لك جمهورك أعذارًا أو أسئلة عن أشياء ناقشتها بالفعل، أو عن أشياء تعرف أنها ليست حقيقية فعلاً؟
- هل يتضح لك من الدلائل غير اللفظية لجمهورك أنهم يريدون الانصراف عنك؟
- هل تتحدث عن نفسك بدلًا من اكتشاف احتياجات جمهورك؟

العقبة # ٦: عندما يحفزك اليأس

هل تعتقد أن شعورك بأن حيوانًا مفترسًا يطاردك شعور جيد؟ هل تبدو لجمهورك ذئبًا نهمًا، أو سمكة قرش شرسة شمت رائحة الدم؟ هل تريد أن يلاحقك شخص لا يهمه صالحك؟ إن هذا هو ما يشعر به جمهورك عندما يشعرون بأنك تبحث محمومًا عن موافقتهم. لقد أظهرت البحوث التى أجريتُها أن الناس تشعر بعدم الراحة أو التوتر حيال من يحاول إقناعهم أو من يبيع لهم. وبمعنى آخر، فإذا كان المقنع يشعر بعدم الراحة، فإن من يحاول إقناعه يشعر هو الآخر بعدم الراحة، وليس هناك تبديل لهذا الوضع. إنهم يرون ما يكمن خلف ابتسامتك المتألقة، ويشعرون بأنك ذئب فى ثياب حمل دون حتى أن يدركوا أسباب هذا الشعور.

كيف تعرف أنك فى حالة يأس؟ يمكنك أن تتعرف على حالتك العقلية:

"لابد أن أكمل هذه الصفقة، وإلا...".

"لابد أن أكمل هذه الصفقة، وإلا انتهت شركتى".

"لابد أن أكمل هذه الصفقة اليوم، وإلا فلن أستطيع دفع فواتيرى".

وعادة ما يكون هذا اليأس نتيجة للخوف، وإذا وجدت نفسك تنزلق لهاوية اليأس، فاسأل نفسك عن أكثر شىء يخيفك. ما أسوأ ما قد يحدث؟ لابد أن تواجه مخاوفك،

وذلك لأن الإقناع القائم على اليأس قلما يحقق لك نجاحًا، وحتى إن حقق لك نجاحًا سريعًا، فسوف يؤذيك على المدى البعيد، فلن يقدر لك جمهورك أنك جعلتهم يشعرون بأنهم مضغوطون، وسيستاءون منك، ويتبنون مشاعر سلبية تجاهك، ولا يتعاملون معك بعد ذلك. إن اليأس يؤدى إلى قرارات سيئة، ويجبر على اختيارات غير مرغوبة، ويقلل نطاق الخيارات المتاحة، ويجلب الندم.

العقبة # ٧: الخوف من رفض الآخرين

قلنا فى الجزء السابق إن اليأس ناتج عن الخوف، وفى هذا الجزء سنناقش الخوف من رفض الآخرين؛ لأنه واحد من أكثر مسببات الخوف شيوعًا. ومن بين كل الأشياء التى قد نخاف منها، فإن معظمنا قد انتابه الخوف من رفض الآخرين له فى مرحلة ما من حياته. لقد تعرضنا جميعًا لرفض الآخرين لنا بدرجات متباينة على مدار حياتنا. ولكن، كيف الحال إذا كانت مهنتنا إقناع الآخرين؟ فى هذه الحالة، من المؤكد أن معدلات الرفض تكون أعلى. إننا نتجنب الرفض كما لو كان وباءً، ولكن هذا يؤثر على مستوى دخلك. إن الهرب من رفض الآخرين لنا لا يحل مشكلة، وبالمثل فإن تركنا لمخاوفنا تسيطر علينا وتشل حركتنا لا يحل مشكلة. ومن المفارقة أننا سواء هربنا من رفض الآخرين لنا، أو استسلمنا للخوف منه، فإن هذا لن يساعدنا على تحسين موقفنا.

عندما لا نتعامل مع مخاوفنا التعامل الملائم، فإننا نسلم بأيدينا الحجارة لبناء حائط المقاومة. ما مدى البهجة التى ستشعر بها عندما تشترى شيئًا من شخص يبدو متوترًا، ومشدودًا، وكثير المطالب؟ وكيف سيكون شعورك إذا كان من تشترى منه يتوق بشدة للحصول على استحسانك له؟ فى مثل هذه الحالة، فإنه حتى لو لم يكن لتوتر ذلك الشخص أية علاقة بالمنتج الذى يبيعه - ولنقل إنه منتج رائع - فالاحتمال أنك لن تشترى منه. وقد يؤثر الخوف من رفض الآخرين على النتيجة النهائية أيضًا من خلال إعاقته لك عن الخروج والتعامل مع الناس أصلاً. إذا سيطر الخوف من الفشل عليك لدرجة انسحبت معها من محاولة الإقناع انسحابًا تامًا، فإنك تدمر حياتك المهنية.

اكره خوفك من رفض الآخرين لك كما تشاء. ومع ذلك. فإنه سيظل قائمًا. ماذا يفعل كبار المقنعين مع هذا الخوف؟ كيف يستجيبون له. بحيث لا يعيقهم ويؤثر على أدائهم؟

أول شىء عليك أن تضعه فى ذهنك هو أنه حتى لو استنتج جمهورك فى النهاية أن ما تقدمه من منتج أو خدمة ليس مثاليًّا. فإن هذا ليس رفضًا لك على المستوى الشخصى. إننا عادة ما نفهم هذا التصور على مستوى سطحى. ولكننى أطلب منك إمعان النظر فيه. إن عظماء المقنعين يفكرون فى الموقف بطريقة عقلانية غير انفعالية: "لقد قابلنى هذا الشخص الآن فقط. ولا يعرفنى. ولا يعرف شيئًا عن حياتى أو عن اهتماماتى الشخصية أو آمالى أو أحلامى؛ لذلك فهو لا يرفضنى أنا شخصيًّا". وعندما تثبت هذه الفكرة لديك. فستدرك أن رفض جمهورك لا علاقة له بقيمتك الشخصية. لا تدع نفسك تشعر بالدونية. أو الحرج. أو الاكتئاب بسبب رأى أحدهم.

إن القدرة على المعاودة بعد مواجهة رفض الآخرين لنا أيًّا كانت درجة ذلك الرفض عنصر حاسم فى النجاح فى مجال الإقناع. وكبار المقنعين لديهم القدرة على محو السلبية من عقولهم وفق إرادتهم فى غضون دقائق. وهذا التوجه يستحق الذكر لأن معظمنا يركز على السلبيات ويستخدمها لتضميد جراحه. وانتحال الأعذار لمدة أسابيع أو شهور. أو سنوات أحيانًا. وثمة طريقة أخرى لزيادة قدرتك على التعافى من الرفض. وهى إدراكك أن أسوأ مخاوفك قد لا يكون واقعيًّا. افترض أن صفقة جيدة أفلتت من بين يديك. وكانت كلمات العميل حاسمة نهائية رغم كل ما قلته وفعلته. وبمعنى آخر. لقد تعرضت للرفض. هل انتهت حياتك فعلًا؟ هل أصبح جمهورك يكرهك؟ هل فقدت سمعتك لدى جمهورك. وأصبحوا يتعقبون أسرتك فى نوبة من الهياج المجنون؟ هل سيلطخون أبواب شركتك بألوان قبيحة ويكتبون عليها عبارات مسيئة؟ كلا. بالطبع. كل ما فى الأمر أن الأمر لم يسر بشكل جيد. ومع ذلك فقد نسوا هذا الأمر فى غضون دقائق أو ساعات. وينبغى عليك أنت أيضًا أن تنساه.

العقبة # ٨: ضعف الاستعداد

من الأسباب الأخرى لضعف قوة الإقناع أن نتكاسل ولا نقضى الوقت اللازم للاستعداد. إننا بعد اكتساب قدر معين من الخبرة نعتبر أننا قد أصبحنا خبراء وأن بمقدورنا دائمًا أن ننجح بصورة آلية. ربما يفيدنا هذا الأسلوب من حين لآخر. ومع ذلك فإننى أؤكد لك أن هذا أسلوب سيئ.

إذا وجدت أنك **تتصرف بهذه الطريقة، فعليك أن تراجع** نفسك؛ لأنك بهذا الأسلوب ستبدو مفتقرًا للمهنية، وكسولاً للغاية، ومسترخيًا للغاية. وكل هذه التصورات تسبب النفور، مما يجعل جمهورك يشعر بأنك لا تهتم به. إذا أردت أن تكون مقنعًا، فعليك أن تلتزم بمتطلبات الإقناع، والأكثر من ذلك أنك إذا لم تكن على علم بالتفاصيل المهمة، فإنك تخاطر بأن تبدو مفتقرًا للمعرفة. كيف تتوقع من جمهورك أن يتعامل معك على محمل الجد ما لم تكن أنت تتعامل معه على محمل الجد؟

وإليك الجوانب الأربعة التى يستعد كبار المقنعين فيها:

١. معرفة كل تفاصيل المنتج أو الخدمة التى يبيعونها.
٢. معرفة الجمهور، واحتياجاته، ورغباته، بحيث يصوغون العرض التقديمى بما يفى بها.
٣. تمكنهم من عدة أدوات يستطيعون من خلالها تقديم البدائل والخيارات للجمهور.
٤. معرفة كيفية تنظيم وضبط العرض التقديمى بما يناسب الموقف والجمهور.

العقبة # ٩: التحيز والافتراضات

هل سبق أن سمعت نفسك تقول: "آه! انظر إلى هذا الشخص الغريب. إنه لن يشترى أبدًا". أو "أعرف أن ما أقدمه لن يعجب ذلك الشخص". أو "إن هذا الشخص لا يبدو ذكيًا". أو "لا أستطيع تغيير رأى ذلك الشخص"؟ إننا نفعل هذا دائمًا. إننا نصنف

جمهورنا أو عملاءنا وفقًا لعدد محدود بسيط من المعلومات – مظهرهم - أو الأسوأ من ذلك أن نصنفهم دون أية معلومات على الإطلاق. والمشكلة فى تصنيف الناس هى أننا نكوّن آراء قبل حتى أن نحاول الإقناع؛ وبالتالى نضيع الصفقات أو المفاوضات أو العملاء لأننا قررنا من البداية أن محاولتنا الإقناعية لن تنجح. وهذا خطأ من أكبر الأخطاء المدمرة التى قد ترتكبها؛ لأنك لا تستطيع الحكم على الكتاب من عنوانه فقط. وكثيرًا جدًّا ما نجد أن من يبدون المرشحين الأبعد لما نقدمه قد أصبحوا من عملائنا.

والجمهور يشعر بما تفكر فيه عندما تعتبرهم غير مهمين بالنسبة لك، وإذا لم تكن محاولتك إقناعهم قد بدأت تفشل بالفعل، فإن ضعف اهتمامك بهم سوف يسرع بإخفاقها. امنح جمهورك وقتك وانتباهك لأنهم يستحقونهما. ألن يكون من المؤسف أن تخسر صفقة لأنك أسأت الحكم على شخص ثم تحول ذلك الشخص إلى منافس لك وعقد معه صفقة كبرى كنت تتوق أنت إليها؟ والأكثر من ذلك، فحتى إذا اتضح أن ما تقدمه لا يناسب ذلك العميل، فمن المحتمل أنه يعرف شخصًا آخر قد يحتاج لما تقدمه. وإذا عاملت ذلك الشخص معاملة جيدة، فالاحتمال أن يزكيك لدى غيره. وفى النهاية، فسواء كنت ناجحًا أم لا، فإن كل تعامل لك مع شخص يكسبك خبرة كبيرة ويشحذ مهاراتك، ويضعك على طريق عظماء المقنعين.

العقبة # ١٠: افتراض أن مهارات إتمام عقد الصفقة هى علاج كل شىء

كانت مهارات إتمام عقد الصفقة أهم شىء فى الإقناع والبيع منذ عشرين عامًا، حيث كان التوجه أنها هى كل ما نحتاج إليه، وأن إجادة الإقناع يستلزم تحسين تطوير مهارات إتمام عقد الصفقة. أما اليوم، فلا شك أنك ينبغى أن تجيد بعض مهارات إنهاء عقد الصفقات، ومع ذلك ينبغى أن تقضى بعض الوقت لتأهيل جمهورك للتعامل معك قبل إتمام عقد الصفقة. ومع ذلك، فليس من الضرورى لكبار المقنعين أن يستخدموا مهارات إتمام عقد الصفقات، وذلك لأن جمهورهم يكون مستعدًا للشراء قبل أن تصل حواراتهم معهم لنهايتها. إن كل ما تحتاج إليه هو القدرة على التواصل مع جمهورك، وأن تكون صادقًا معهم، وتستشعر مشاعرهم وأفكارهم، وأن

توضح لهم أنك تضع مصالحهم نصب عينيك. وعندما تتعامل مع عملاء محتملين، فينبغى أن تقضى المزيد من الوقت فى التواصل وإقامة الروابط معهم، واستكشاف احتياجاتهم قبل أن تستهدف إتمام عقد الصفقة.

لقد مل الجمهور من العبارات البالية التالية:

- "الحق أن...".
- "الجميع يستخدمون هذا المنتج".
- "ثق بى عندما أقول لك...".
- "هذا يبدو رائعًا عليك".
- "ليس هناك من يهتم بك مثلى".
- "أنا أهتم بمصالحك...".
- "بينى وبينك...".
- "أنا صديقك".
- "سأكون مباشرًا معك".
- "أعتقد أنه قد تبقى لدينا قطعة واحدة فقط".
- "اتصل بى فى أى وقت".
- "هذه صفقة مثالية".

"ليست هناك سوى طريقة واحدة لتجعل أى شخص يفعل أى شىء،
وهذه الطريقة هى أن تجعل ذلك الشخص يريد أن يفعل ذلك الشىء".

— ديل كارنيجى

إن إقناع جمهورك بما تقدمه من منتج، أو خدمة، أو فكرة يحدث على مدار عملية الإقناع بالكامل، وليس فى نهاية اللقاء، حيث توضح الدراسات أن طريقتك فى بدء عرضك التقديمى أهم بكثير من طريقتك فى إنهائه. وتوضح البحوث أيضًا أن الأسلوب غير المناسب لإتمام الصفقة لا يسىء للجمهور فحسب، بل ويفقد كفاءته أيضًا على المدى البعيد. وحتى عندما ينجح، فإن حوالى نصف الجمهور الذى تحاول إقناعه يشعر بالندم ويرغب الكثيرون منهم فى رد المنتج الذى شعورا بأنهم أجبروا على شرائه.

وعندما تستخدم مهارات إتمام عقد الصفقات فى الوقت غير المناسب أو المكان أو مع الشخص غير المناسب، فإن حجرًا آخر يضاف إلى الحائط الصلب للمقاومة. عندما يشعر الناس بأنهم على وشك شراء شىء بسبب تعرضهم للضغط، فإن حائط مقاومتهم يزداد كثافة وقوة.

"المقتنعون" يجادلون "المقنعين"

"إذا لم تفهم نفسك، فإنك لا تفهم أى شخص آخر".

ـ نيكى جيوفانى

ركزنا فى هذا الفصل على فهم العقبات والأخطاء التى يقع فيها المقنعون ذوو الأداء المتوسط، والآن سننظر للجانب الآخر.. سننظر فى عقل الجمهور لنتعرف على كل الأشياء التى تظهر نتائج بحوث معهد الإقناع أن "المقتنعين" يحبونها فى المقنعين. لاحظ أن معظم هذه الأشياء قائمة على الانفعالات، حيث يُشعر المقنع المقتنعَ بالرضا عن نفسه، وبالراحة تجاهه دون وجود أى شىء يتعلق بسعر ما يقدمه أو جودته أو الضمانات فيه، وهذه الخصائص تمنع حائط المقاومة من التشكل.

١. *"لقد التزم بوعوده"*، حيث يتم الوفاء بالوعود التى قطعها المقنع أثناء عملية الإقناع؛ لذلك لابد أن يكون المقنع صادقًا وواقعيًا فيما يقدمه من وعود، وألا يقدم آمالًا أو توقعات كاذبة. عليه أن "يقلل فى وعوده ويلتزم بها بقدر استطاعته"، وألا يفعل العكس!

٢. *"يمكن الاعتماد عليه"*. يحرص الناجحون من المقنعين على إيلاء جمهورهم الانتباه الذى يستحقونه، وفعل كل ما يستطيعون فعله لحل مشكلتهم أو التعامل مع قلقهم. إنهم موضع اعتماد، ولا شىء يعيقهم عن إنجاز أعمالهم، أو معاودة الاتصال بجمهورهم.

٣. *"من الواضح أنه مدرَب جيدًا"*. المقنعون الناجحون يعرفون كل خصائص ما يقدمونه من منتجات، بما فيها مواضع قوتها ونقاط ضعفها ووضعها مقارنة بالمنتجات المنافسة. والمقنع العظيم خبير دائمًا فيما يقدمه من منتج، أو خدمة، أو فكرة.

٤. *"إنه صادق جدًا، وأمين جدًا"*. المقنعون الحقيقيون لا يتصرفون كما لو كانوا يعملون بدافع الحصول على عمولة كبيرة، بل يهتمون اهتمامًا صادقًا بجمهورهم ويحرصون على صالحه.

٥. *"أنا أعتبره صديقًا"*. إن قضاء الوقت اللازم لإقامة علاقة مع الجمهور له مردوده: فالمقنعون الذين يتعاملون على مستوى شخصى، والمحبوبون، والودودون يحققون النجاح لأنهم يعرفون أن الناس لا تشترى إلا ممن يحبونه.

٦. *"إنه لا يجادلنى أبدًا"*. إن المقنع الجيد لا يبالغ فى التأكيد على وجهة نظره لدرجة يتجادل معها مع العملاء المحتملين، حيث لا تسيطر عليه الرغبة فى أن يكون محقًا، ويعرف أنه لن يقنع جمهوره بأن يوضح لهم أنهم مخطئون، أو يفتقرون للمعرفة أو التعليم.

٧. *"إنه يقدم حلولًا ناجحة"*. إن مساعدة جمهورك على تصور نجاحاتهم يجعلك أنت وجمهورك فى موقف واحد لتوضيح كيفية تحقيق المنتج الذى تقدمه لهذا الهدف.

٨. *"إنه يتحلى بالمسئولية الكاملة دائمًا"*. بغض النظر عما يحدث، فإن المقنع العظيم يقبل مسئوليته الكاملة عن النتائج. وعندما تظهر التحديات، فإنه ينهض لها ولا ينتحل الأعذار.

٩. *"أنا واثق من أنه مؤمن من قلبه بما يقدمه من منتجات"*. المقنعون الناجحون يحبون ما يقدمونه من منتجات أو خدمات، ويعرفون أنهم لا يستطيعون أن يجعلوا غيرهم يثق فيما يقدمونه من منتجات بدرجة أكبر من ثقتهم هم فيها.

١٠. *"إنه صادق"*. إن موقف المقنعين العظام واضح دائمًا. فهم صادقون دائمًا مع أنفسهم ومع الآخرين. ومن خلال هذا الموقف القوى، يكون المقنع صديق جمهوره، وناصحهم، والمدافع عنهم.

١١. *"إنه مسلٍ دائمًا. فكل زياراته لى بمثابة معاملة متميزة"*. إن المقنعين الناجحين ممتعو الصحبة، والحديث معهم مبهج: فهم يساعدون الآخرين على الشعور بالرضا، ويضعون على وجوههم ابتسامة. إنهم يتمتعون بجاذبية الشخصية، ويحبون صحبة الناس، وهم مصدر للبهجة، وعروضهم التقديمية مليئة بالحيوية والمشاركة والمعلومات.

الشمس والهواء، قصة خيالية

كانت الشمس والهواء يتجادلان دائمًا عن أيهما الأقوى. فكان الهواء يعتقد أنه الأقوى؛ لأنه يُسيِّرُ الأعاصير والعواصف. وكان يريد أن تعترف الشمس بأنه الأقوى. ولكن الشمس لم تكن مقتنعة برأيه.

وذات يوم قررت الشمس حسم ذلك الجدال. فدعت الهواء إلى منافسة. وكانت الشمس قد اختارت موضوع المنافسة بعناية. حيث أشارت إلى شيخ عجوز يسير متمشيًا. وتحدت الهواء أن يجعله يخلع معطفه. شعر الهواء بأن هذه مهمة سهلة. فبدأ يهب. وكم كانت دهشته عندما كان الرجل يتشبث بمعطفه مع كل هبة هواء. اشتد الهواء فى هبوبه. فاشتد الرجل تشبثًا بمعطفه. وكلما اشتد هبوبه اشتد تشبث الرجل. بل إن شدة الهواء جعلت الرجل ينكفئ على وجهه. ومع ذلك فلم يترك معطفه. وفى النهاية. استسلم الهواء وتحدى الشمس فى أن تجعل الرجل يخلع معطفه. فابتسمت الشمس وأشرقت على الرجل. فشعر الرجل بدفئها، وبدأ جبينه يتصبب عرقًا. استمرت الشمس تصب أشعتها ودفئها على الرجل. وفى النهاية خلع الرجل معطفه: ففازت الشمس فى المنافسة.

المعنى: إذا ضغطت. فسوف يقاومك الجمهور. إن هدفك هو مساعدة الآخرين على أن يريدوا فعل ما تريدهم أن يفعلوه. وأن يحبوا فعلهم له.

احرص دائمًا على تحسين ذاتك

" الشكوك العميقة تؤدى إلى حكمة كبيرة.
أما الشكوك البسيطة فتؤدى إلى حكمة ضحلة" .

– مثل صينى

عندما ننظر إلى أساليبنا الإقناعية نظرة صادقة. فكثيرًا ما نجد أن ما نظن أننا بحاجة لتحسينه. وما نحتاج فعلًا لتحسينه مختلفان تمام الاختلاف. وحتى فى مواضع قوتنا. تظل هناك مساحة للتحسن. لم أقابل أبدا محترف إقناع كبيرًا يشعر بأن لديه مهارة واحدة يجيدها إجادة تامة؛ فعظماء المقنعين منفتحون دائمًا على الأفكار الجديدة. ومستعدون دائمًا للبحث عن طرق لتحسين مهاراتهم بما فيها المهارات الأساسية نفسها. تذكر أن النجاح يبدأ بتعلم وإجادة الأساسيات. فإذا أردت

أن تتحسن فى الإقناع، فعليك إجادة الأساسيات أولًا. تعلم هذه الأساسيات تعلمًا جيدًا، وزد من قدرتك على تنفيذها بسهولة دون جهد. وعندما تكتسب سيطرة على الأساسيات، فسيكون بمقدورك أن تضيف بالتدريج أدوات جديدة لمجموعة مهاراتك. وأيًا كانت المهارة التى تركز عليها فى أى وقت. فاحرص دائمًا على أن تحترفها، وأن تكون الأفضل فيما تفعله. والآن جاء دور الحديث عن الخصائص، والعادات، والصفات العشر الكبيرة لكبار المقنعين.

الفصل الثالث

مهارة الإقناع # ١

البرمجة العقلية لكبار المقنعين

لا يمكننا أن ننفى المزايا السيكولوجية التى يتمتع بها كبار المقنعين حقها من التأكيد. كيف يؤهل كبار المقنعين عقولهم للنجاح؟ ما العملية العقلية التى تعمل لديهم قبل بدء دورة الإقناع. وأثناءها. وبعدها؟ إن الجانب العقلى واحد من أهم الخصائص (وأكثرها تعرضاً للتجاهل) لتحقيق النجاح.

يرغب كل الناس تقريبًا فى تحقيق أحلامهم. وانجاز المزيد. والتحسن كأشخاص. وتحقيق أهداف أكبر وأفضل. وكثيرًا ما نعرف بالتحديد ما نحتاج لفعله لتحقيق هذه الأشياء. فلماذا - إذن - لا نفعلها؟ لماذا نقصر عن بلوغ أحلامنا وتطلعاتنا؟

إن كتابة الأهداف المصحوبة بالرغبة القوية فى تحقيقها لا تضمن النجاح إذا تجاهل المرء أحد التفاصيل المهمة. وهو أننا لا نستطيع تحقيق النجاح ما لم نتصوره

فى عقولنا أولاً: حيث إننا نسمع طوال الوقت دعوات تطالبنا بأن نكون إيجابيين ونغير توجهاتنا للأفضل. والحق أننا نتعرض للكثير من هذه الدعوات لدرجة يسهل معها أن نتجاهلها. إننا نتجنب دعوات "التفكير تفكيرًا إيجابيًّا" بقولنا: "أجل. أجل. لقد سمعت هذا من قبل. والآن ركز على المهم".

وفى هذا الفصل سنناقش ما يتجاوز التوجهات الإيجابية بكثير، وهو ما أسميه "البرمجة العقلية". إن هذا التمرين العقلى، أو إقناع الذات هو ما يمنح عظماء المقنعين الميزة السيكولوجية. ما أصدق مقولة "لن تستطيع تحقيق شىء ما لم تؤمن به فى عقلك"، وذلك لأن "برمجتنا" لعقولنا تحدد مستقبلنا. إن الأمر بهذه البساطة فعلاً. فكر فى أكبر أهدافك وتطلعاتك. هل تعتقد فعلاً من داخلك أنك تستطيع تحقيقها؟ إذا لم تكن تستطيع تصور نجاحك، فالاحتمال ألا تنجح أبدًا فى حياتك. إننا فى حالة من التفكير الدائم ومعالجة المعلومات، وأفكارنا إما أن تدفعنا باتجاه أهدافنا أو بعيدًا عن أحلامنا. ونحن نملك الاختيار؛ لذلك فمن الضرورى أن تكون "برمجتنا العقلية" متجهة لفائدتنا دائمًا.

ينسى عظماء المقنعين أخطاءهم فى الماضى ويركزون على ما يحمله المستقبل من إمكانات، وأنا أؤكد لك أنك أنت أيضًا تستطيع أن تفعل هذا. إننا جميعًا نحاول إخفاء أخطائنا وأوجه قصورنا، ولكننا لن نستطيع إخفاءها طويلاً؛ لذلك تعلم أن تتعامل مع هذه المشاعر والأفكار والانفعالات دون مساعدة من أحد. لا تُخفها، بل افهمها، وجدها، وعدلها.

والخطوة الأولى فى ضبط "إعداداتك" العقلية هى أن تنظر نظرة صادقة على موضعك الحالى، والموضع الذى تحتاج للقيام ببعض التحسينات فيه. إننا عادة ما نبعد تفكيرنا عن المواضع التى تشعرنا بعدم الراحة. لكن حين نكون فى حالة الإنكار هذه لن نستطيع تغيير شىء. لقد آن أوان التخلص من ملفات "ينبغى تحسينه" التى كدستها فى الزوايا المظلمة لعقلك. إن إخراج هذه الملفات أشبه بمعاودة ممارسة الرياضة بعد انقطاع دام سنوات. وستكون البداية غير مريحة - بل ومؤلمة - ولكن هذا ضرورى لتعود إلى الوضع الصحيح، وفى النهاية ستكون أفضل فى التعامل مع ما لديك من مشاكل. وستصبح الأشياء التى كانت صعبة عليك من قبل سهلة.

يشترك عظماء المقنعين مع الرياضيين العظام فى "الميزة السيكولوجية"، أو "البرمجة العقلية". وإليك أمثلة على ما يشترك فيه كبار المقنعين مع كبار الرياضيين:

- الحفاظ على ضبط النفس.
- القدرة على التعافى بعد الخسارة.
- تعلم ونمو دائمان.
- تحسن دائم بطرح الأسئلة القوية بعد الخسارة.
- ممارسة الأساسيات بصورة دائمة.
- تحديد ما أدى إلى الأخطاء والتعامل معها ومواصلة المسير.
- زيادة القوة من خلال المنافسة الشرسة، حيث تقويهم المنافسة.
- تصور النجاح، والتمرن الذهنى على الفوز.
- إبدال الأفكار السلبية بأخرى إيجابية.
- الاستمتاع بالضغوط الذهنية والنفسية للمباراة.
- قدرة على تغيير ما يشعرون به.
- تصور قوى للذات واحترام لها.

ولقد طورت صيغتين لتوضيح أهمية طريقة التفكير، أو البرمجة العقلية. إذا كانت أفكارك مضبوطة بشكل تلقائى على طريقة تفكير بعينها - سواء كانت سلبية أو محايدة - فإن كل صور التدريب والأدوات لن تؤدى بك إلى تحقيق نتائج كبيرة. اضرب أى رقم فى صفر، فماذا ستحصد؟ صفراً. إن النجاح الممكن لن يتحقق، لأن الأدوات والخبرة والتدريب لن تفعل أى شىء إذا كانت طريقة تفكيرك مضبوطة على الصفر أو ما دون الصفر.

معادلة النجاح

(أدوات + تدريب + خبرة) X طريقة تفكير = نجاح وثروة

(١٠٠+ ١٠٠+١٠٠) X ٠ = (فشل).

واليك طريقة أخرى للنظر إلى طريقة التفكير من منظور "البرمجة". يمكنك شراء الحاسوب الأحدث والأعلى إمكانيات والأسرع فى معالجة البيانات. وبكل مزايا الرفاهية من لوحة مفاتيح مريحة. وفأرة لاسلكية. وشاشة مسطحة بعرض اثنتين وثلاثين بوصة. وبسماعات داخلية. مع طاولة رائعة لتضع هذا الجهاز عليها. إن كل تلك المزايا الخارجية للجهاز عديمة القيمة فى ذاتها ما لم تكن لديك البرمجيات التى من شأنها تشغيله. ما فائدة المكونات الصلبة للحاسوب إذا وضعت ليتراكم عليها الغبار ودون برامج لتشغيله؟

البرمجة العقلية الكفء هى الأساس

علينا أن نحدد - كلما نظرنا إلى مشروع كبير فى صورته النهائية الكاملة - الخطوات التى ستوصلنا إلى هناك. والأمر لا يختلف مع احتراف الإقناع. فالأمر شأن بناء منزل أو ناطحة سحاب لا يسير بصورة اعتباطية. إن من يبنى منزلًا لا يضع الخشب والأسمنت فقط لبدء البناء. بل لابد أن يبدأ بوضع تمثيل تصورى للمنتج النهائى. ثم يحول ذلك التمثيل التصورى إلى مسودة. ثم يتبع خطوات تلك المسودة بحرص ليضمن بناء منزل آمن عملى جميل -كل ذلك بدءًا بالأساس. احرص على أن تبنى برمجتك العقلية على الأسمنت وليس على الرمل. وأن يتحمل أساسك الصمود فى وجه الرياح التى ستهب لا محالة.

حان وقت الأحلام الكبيرة

ما أكبر أحلامك – الأحلام التى تثيرك ولكنها تبدو غير واقعية؟ هل من الممكن أن نحلم أحلامًا كبيرة؟ أُحب مقولة "هنرى ديفيد ثورو" عن الأحلام: "إذا بنيت قصورًا فى الهواء، فإن مصيرها الزوال، أما إذا أردت الحفاظ عليها، فعليك أن تضع تحتها أساسًا". أجل، لا بأس بأن تحلم أحلامًا كبيرة، بل الحق أنه ينبغى عليك ذلك. لا تتنازل عن أحلامك، بل حولها إلى قصور قوية مزخرفة، وهذا سيساعدك على الحفاظ على الدافعية والتحمس تجاه المستقبل. إن مهمتك هى وضع أساس تحت أحلامك وتحويلها إلى واقع.

" يمكننا تحقيق كل أحلامنا إذا كانت لدينا
الشجاعة للسعى لتحقيقها" .

— والت ديزنى

الأساس هو الجانب العقلى فى لعبة الإقناع، وهو مهارة أساسية لكل المقنعين الناجحين، ولكنها تحقق نجاحًا فى كل المجالات. إنك لن تستطيع تحقيق أهدافك وأحلامك قبل أن تؤمن بأنك تستطيع تحقيقها. إن أفضل أساليب وأدوات التأثير فى الناس لن تساعدك ما لم تثق أولًا بنفسك وبما يحمله لك المستقبل من إمكانات.

ومن المؤسف أنه بغض النظر عن ضخامة أهدافنا، فإن معظم الناس يغلب عليهم أن يحبطوك، فعندما تخبر الناس بأحلامك والأشياء التى تريد إنجازها فى الحياة يغلب عليهم أن يكونوا محبطين. هل تعرف أناسًا كهؤلاء؟ إن البرمجة العقلية الصحيحة تمكنك من معرفة إلى أين أنت متوجه وما تريد أن تنجزه. وعندئذ، فإن أى شىء محبط يقوله الناس لن يكون ذا قيمة؛ لأنهم لن يستطيعوا إضعاف أحلامك مهما حاولوا. وتتضمن العقلية الصحيحة معرفة ما تريده والتخطيط له. وعندما تكون عقليتك فى حالتها الصحيحة الملائمة. فسوف تتبع قلبك دائمًا.

كيف تستخدم برمجتك العقلية بكفاءة؟ الخطوة الأولى هى أن توجه كل طاقاتك الانفعالية باتجاه رغبات محددة؛ لأن الاحتمال أنك لن تحقق الكثير إذا لم يكن لديك

رغبة أصلًا. إن تبنيك الأشياء التى تحبها سيحرر أقصى طاقاتك وخيالك وقدراتك، وستشعر بدفقة من الإنتاجية أكبر من كل ما شعرت به فى حياتك. وهذه الرغبة القوية ستمكنك من تحويل قدراتك المتواضعة إلى نجاحات مذهلة ... تتجاوز كل ما كنت تتوقع أنه ممكن.

وبعد أن تضع فى عقلك رغبة محددة، دعها تتغلغل فى عقلك الباطن لفترة، حيث يعمل الكثيرون من عظماء المقنعين على "البرمجة العقلية" قبل خلودهم للنوم مباشرة، فبعد أن يهدأ العقل الواعى ينشط العقل الباطن. ويمكنك الاستفادة من هذا التحول من خلال نقل أفكارك ورغباتك إلى عقلك الباطن ليعمل عليها أثناء خلودك للنوم. حاول استحضار مشاعرك وانفعالاتك التى ترافق النجاح، وتصور بوضوح الأحداث والناس والأماكن التى ستوصلك إلى حيث تريد أن تذهب. لا يستطيع العقل الباطن التمييز بين ما هو واقعى وما هو متخيَّل بوضوح. ويقبل ما يقدم له من اقتراحات سواء كانت إيجابية أو سلبية، خاصة إذا صحبتها ودعمتها المشاعر والانفعالات والتفاصيل الواضحة. يمكنك أن تبرمج عقلك بقوة على الإيمان بأن أشياء معينة قد حدثت بالفعل. عندما يقبل عقلك فكرة فوزك قبل أن يتحقق هذا الفوز واقعيًا، فقد قطعت نصف طريقك باتجاه الفوز؛ لأنك عندئذ ستجد أن الأدوات، والحدس، والفطرة ستبدأ فى الظهور، وستجد أنك بدأت تفكر وتتحدث وتتصرف بطريقة أكثر إيجابية وإنتاجية. وباختصار، ستتجه كل طاقاتك باتجاه هدفك.

اعلم أن عقلك الباطن لابد أن يتوافق مع عقلك الواعى، وسوف يقبل عقلك الباطن ما تشعر به على أنه حقيقى. والعقل الباطن شىء واقعى، وبذلك فهو شىء ينبغى عليك أن تبرمجه. ينبغى أن تراجع بعض برمجتك السابقة لترى مدى تأثيرها على نجاحك فى المستقبل، واعلم أن تواتر الأفكار السلبية على عقلك يؤثر على مستقبلك وما تستطيع إنجازه، وأن مهمتك هى أن تغير أفكارك بما يخدم أحلامك وأهدافك وتطلعاتك بطريقة إيجابية؛ لذا دعنا نناقش ما يقوى الأساس. ما الذى يفعله كبار المقنعين لوضع أساس قوى لنجاحاتهم؟

المكون # ١ للأساس:
توجه التفكير

لقد استفضت بالفعل فى الحديث عن ضرورة البرمجة العقلية الإيجابية والخطوات الأولى لممارسة هذه الأداة القوية؛ حيث يكتسب كبار المقنعين السيطرة على حياتهم من خلال سيطرتهم على توجه تفكيرهم. إن النظر إلى سلوكياتنا بوصفها نتيجة لانفعالاتنا، وإلى انفعالاتنا بوصفها نتيجة لأفكارنا سيجعلنا نضع أفكارنا على الطريق الصحيح. إن الأفكار تحدد كل شىء! ويمكنك تذكير نفسك بهذه الحقيقة دائمًا من خلال تذكرك المعادلة التالية:

أفكار ← انفعالات ← سلوكيات

كل شىء يبدأ بالأفكار: حيث تؤدى الأفكار للانفعالات. وتوجه الانفعالات السلوكيات اليومية.

راجع حياتك مراجعة صادقة الآن: أين تجد نفسك؟ إن موضعك هذا نتيجة لأفكارك على مدار ما مضى من حياتك. إلى أى مدى أخذتك أفكارك؟ إلى أين ستأخذك غدًا، أو فى الأسبوع أو العام القادمين؟ من الطبيعى أن تتسلل الأفكار السلبية إلى عقولنا من وقت لآخر. وعندما يحدث هذا، فاطردها فورًا ولا تحتفظ بها لأنها مدمرة. يرتدى بعض الناس سوارًا مطاطيًا حول أرساغهم ويلسعون به أنفسهم كلما راودتهم فكرة سلبية. إن الألم الناتج عن هذه الممارسة يحجم أفكارهم السلبية بسرعة، أما إذا لم تكن تريد تجربة هذا السوار المطاطى، فيمكنك أن ترسل لى شيكًا بألفى دولار كلما واتتك فكرة سلبية، وأنا واثق من أن هذا سيجعلك تتعامل بسرعة حقيقية مع أفكارك السلبية! إن أفكارك هى ما يبرمج عقلك الباطن.

"الإنسان هو نتيجة لما يفكر فيه طوال يومه".

– رالف والدو إيمرسون

أفكارنا هى ما يبرمج عقولنا الباطنة، والعقل الباطن هو مركز كل الانفعالات. وعندما يقبل العقل الباطن فكرة، فإنه يبدأ فى تنفيذها. وعندئذٍ يستخدم عقلك

الباطن أفكارك، ومعارفك، وطاقاتك، وحكمتك ليجد الحل. ربما يحدث ذلك كله فى لحظة واحدة، أو ربما يستغرق أيامًا أو أسابيع أو حتى أكثر من هذا، ومع ذلك فسوف يجد الحل دائمًا. ينبغى أن تسأل نفسك عندما تبرمج عقلك: "هل أبرمج عقلى على أفكار سلبية؟". وإذا كنت تقول لنفسك إنك لا تستطيع أن تفعل شيئًا معينًا، فأنت محق. عندما يخبرك ذلك الصوت بداخلك بأنك لا تستطيع فعل شىء معين، فمن المهم أن تغير هذه الفكرة، أو تقلل من ارتفاع الصوت السلبى أو حدته. وبعد ذلك يمكنك أن تغير تلك الفكرة إلى: "أستطيع فعل ذلك الشىء"، أو "سأفوز"، أو "هناك وفرة للجميع". إن تغيير صوتك الداخلى سوف يحدث فارقًا، وهذا شىء مهم. ولذلك السبب، فإن عقلك الباطن سيتقبل دائمًا ما تبرمجه على التفكير فيه. وخلاصة القول هنا هى أنك خلاصة ما تفكر فيه، وأن لديك القدرة على اختيار ما تفكر فيه، وليس هناك من يستطيع أن يفعل هذا لك. يعمل كبار المقنعين على برمجة عقولهم يوميًّا، فى حين أن من لا يجيدون الإقناع يعتقدون أنه ليس عليهم عمل شىء، وأنهم يُبلون بلاء حسنًا كما هم.

إذا أردنا التحرر من أفكارنا السلبية، فلابد أن نستبدل بها أفكارًا إيجابية جديدة. ومع ممارسة البرمجة العقلية، فإن الأفكار الملهمة الجديدة ستظهر بصورة فطرية وحدسية دون جهد، ومع ذلك عليك أن تضع لنفسك أهدافًا محددة لتركز أفكارك عليها، وهو ذلك النوع من التركيز الذى سيدعم ويقوى مواضع القوة الجديدة لديك. من المؤكد أن عقلك الواعى سوف يحارب هذه الأفكار الجديدة، ومع ذلك فسوف تفوز البرمجة فى النهاية. وأنا أحب ما قاله " نابليون هيل" فى كتابه: *Think and Grow Rich*

> كل إنسان على ما هو عليه نتيجة للأفكار المهيمنة عليه، والتى يسمح لها بالسيطرة على عقله. إن الأفكار التى يضعها الإنسان فى عقله من عمد، ويشجعها بتعاطف، ويمزج بها انفعالاً واحدًا أو أكثر من انفعالاته تشكل القوى المحفزة التى توجهه وتسيطر على تحركاته وأفعاله وسلوكياته[١].

اسأل نفسك: ما الفكرة المسيطرة علىّ؟، ما الأفكار التى ينبغى أن أضعها عن عمد فى عقلى؟ ما الأفكار التى تدمر نجاحى؟ كيف أشجع سلوكياتى على أن تنتج عن

هذه الأفكار؟ كيف أجمع أفكارى العقلانية الواعية مع انفعالاتى لتكمل وتقوى بعضها البعض؟

المكون # ٢ للأساس:
المعتقدات المتوافقة

إن معتقداتنا أو نسقنا المعتقدية قريبة جدًّا من عملية توجيه أفكارنا، وكما أن للطائرات نظام توجيه ليوجهها، فإن لدينا أنظمة توجهنا وتشكل ما نفكر فيه ونفعله ونؤمن به. وبدون مثل هذه المؤثرات، فسوف نفقد الوجهة التى نريد الوصول إليها كما تفشل الطائرة فى الهبوط بدون توجيه.

ماذا سيحدث لو كان هناك برجا مراقبة يخبران الطيار بما ينبغى أن يفعله؟ دمار. إن ما لا يدركه الكثيرون منا هو أننا نسير وفقًا لعدد كبير من أنظمة التوجيه فى وقت واحد، وعلى سبيل المثال فنحن نحترم ما يقوله آباؤنا، وأزواجنا، وأصدقاؤنا المقربون، وقواعد الجماعة والمجتمع والدين. ولأن الكثير من هذه المؤثرات قد يتعارض مع بعضها، فلابد لنا أن نرتب من أو ما الذى يحدد أنساقنا المعتقدية بحسب الأولوية. وإذا لم نستطع تحقيق التوافق بين هذه المؤثرات، فسوف نهيم فى حياتنا مفتقرين للهدف لعدم قدرتنا على التوفيق بين هذه المعتقدات. إن عظماء المقنعين كثيرًا ما يحققون أهدافهم نتيجة لاتساق نظمهم المعتقدية.

> قد يكون التركيز على المعتقدات الأساسية التى تشكل حياتنا وأيها يتعارض مع غيره من التمارين المساعدة المفيدة. فكر فى التضاربات التالية المحتملة:
>
> | | |
> |---|---|
> | السعى لتحقيق الثراء | المال أصل كل الشرور |
> | الأمان الوظيفى | الحرية فى العمل الحر |
> | الارتقاء فى العمل | العائلة أولا |
> | حب الأكل | صحة البدن |
> | المغامرة | الأمان |

الإنسان لا يعيش إلا مرة واحدة	ضبط الذات والاعتدال
المزيد من وقت الفراغ	تحقيق الاستقلال المالى
تقليل الديون	بدء الاستثمار
النجاح فى العمل	النجاح فى تربية الأبناء
الروحانية	الثراء

وبعد أن تحدد أية معتقدات تشكل حياتك، ينبغى أن تحدد أى المعتقدات تمثل حقائق شخصية لك، وأيها تكتسبه نتيجة لبيئتك الثقافية والاجتماعية. إننا إذا تعمقنا فى البحث، فسنجد أن الكثير مما نؤمن به ليس نتيجة لبحث حريص واع، بل يأتى نتيجة ما يخبرنا المجتمع بأنه ملائم، وما تعلمناه فى البيت أو المدرسة أو العمل. وإذا أردنا حقًّا أن نتغير وننمو ونزدهر، فعلينا أن نعرف - ونحن واعون - القواعد التى وضعناها لأنفسنا ومن أين تأتى، وعلى أى شىء تقوم. هل كل هذه القواعد تخدمك، أم تدمرك؟ لقد آن الأوان لكى تتولى السيطرة على معتقداتك.

المكون # ٣ للأساس:
مواجهة الخوف

إن الاستعداد لمواجهة الخوف أمر لازم للبرمجة العقلية، وعظماء المقنعين يسيطرون على مخاوفهم. قد يغويك أن تخفى مخاوفك ولكنها ستظهر لا محالة؛ لذلك فمن الأفضل أن تتعامل معها تعاملًا مباشرًا. يولد الإنسان ولديه نوعان فقط من أنواع الخوف هما: الخوف من السقوط، والخوف من الأصوات العالية، ولا يخاف من أى شىء آخر؛ لذلك فكل المخاوف الأخرى مكتسبة. والأخبار السارة هى أننا إذا كنا نكتسب المخاوف فإن بمقدورنا التحرر منها.

كيف تتحرر من خوف متأصل لديك؟ لابد أن تواجهه. أى لابد أن تضع نفسك - عن عمد - فى الموقف الذى يواجهك فيه ذلك الخوف دون أن يكون أمامك مهرب.

إن اكتساب أية مهارة جديدة يحدث نتيجة للممارسة المكثفة. وليست هناك طريقة أخرى. لنفرض أنك تخاف من التحدث أمام جمهور. إذا أردت أن تجيد التحدث على جمهور، فلابد أن تكثر الحديث أمام جمهور. لابد أن تجبر نفسك على أن تتحدث أمامهم مرارًا وتكرارًا. يتحدث الممثل الكوميدى "جيرى ساينفيلد" عن خوف الناس من الحديث أمام جمهور أكثر من خوفهم من الموت، فيقول إنهم يفضلون ركوب سيارة الموتى على إلقاء خطبة تأبينهم! والحقيقة أننا عادة ما نكتشف عندما نواجه خوفنا مواجهة مباشرة أنه لم يكن بالسوء الذى كنا نظنه. إن معظم مخاوفنا شكوك نبالغ فيها، أو قائمة على أمور ليست واقعية. كيف لنا أن نتوصل لمثل هذا الإدراك دون مواجهة مخاوفنا مواجهة مباشرة؟

يعد القلق من الأشياء المرتبطة ارتباطًا وثيقًا بالخوف. وفى حين أن كلمة القلق تبدو كما لو كانت انفعالاً أقل من الخوف، فعلينا أن نتجنبه كما نتجنب الوباء، لأن القلق يبدد الطاقة (دون مبرر) ويشتتنا عن أهدافنا، ويفقدنا قوة الدافع، ويؤخرنا. والقلق يجذب أيضًا الأفكار السلبية التى تهدم كل ما فعلناه من برمجة عقلية جيدة، توضح البحوث أن ٩٢٪ من مسببات قلقنا اما ألا تحدث أبدًا فى المستقبل أو لا يمكن تغييرها [٢]، فلماذا نبدد الوقت والطاقه فى القلق على أشياء يقل احتمال تعرضنا لها؟ من الأفضل أن نتعامل مع الواقع أمامنا وليس أن نتخيل العقبات.

وفى النهاية، حتى لو كنا قد تعرضنا لخبرة مؤلمة فى الماضى (ومن منا لم يتعرض لتلك الخبرات؟)، فإن مستقبلنا لا علاقة له أبدًا بأية خبرات من الماضى. لا تدع نفسك تُحبَط بسبب أخطاء الماضى. فقد خرجت منها بمعلومات ومعارف. أعرف أنك تتمنى لو استطعت رؤية المستقبل لتطمئن على أنك لن تتعرض لهذه الخبرة مرة أخرى. ولكن ليست هناك طريقة لرؤية المستقبل. ومع ذلك فإن أفضل طريقة للتعامل مع المستقبل هى البرمجة العقلية الحريصة الفعالة، لأنك عندما تبرمج عقلك باتجاه أهدافك فلابد أن تتعلم الثقة. الثقة فى أن الأشياء ستسير على ما يرام وفى أفضل مسار. قال "مارتن لوثر كينج" الابن: "قم بأول خطوة باتجاه الإيمان. فليس من الضرورى أن تقطع الطريق بأكمله، بل قم بالخطوة الأولى فقط".

المكون # ٤ للأساس:
التصور القوى الواضح

لـن أبالغ مهمـا كررت الجملـة التالية: العقل الباطن لا يسـتطيع التمييـز بين الواقع ومـا نتخيلـه بقوة ووضـوح. اعلم أن مسـتقبلك تحـدده قدرتك على التصـور. وكلما ازدادت قدرتـك علـى تصـور المسـتقبل بتفاصـيله بوضـوح، زاد احتمـال أن يتحقق لك ذلك المسـتقبل. وإذا كان النجاح موجـودًا فى عقلك بالفعل، فقد حققت أهدافك علـى المسـتوى الذهنـى. وسـيعمل عقلك الباطـن على تحويل هـذه المسـودة العقلية إلى واقـع. تذكـر دائمًا مقولـة: الناجحون ينجحـون ذهنيًّا قبـل أن يتحقق نجاحهم واقعيًّا.

ومن الأسباب الأخرى لاعتبار التصور الواضح القوى عاملاً كبيرًا فى النجاح هو أن عقولنا ليست موردًا محدودًا ينضب. إنها ليست مثل القرص الصلب للحاسوب أو أية أداة تخزين مضغوطة. قد يكون وقتك أو طاقتك أو أموالك محدودة، ومع ذلك فإن قدراتك التخيلية غير محدودة. وعظماء المقنعين يعرفون أن الإنسان يستطيع برمجة تفكيره. إننا نستطيع استغلال أوقاتنا بصورة أفضل عندما نتحمس لما نفعله، وسوف نجد مخزونًا أكبر من الطاقة لأن البرمجة العقلية الصحية ستوسع من خطوتنا باتجاه هدفنا وحماسنا نحوه. وستزداد مواردنا المالية لأن إنتاجيتنا ستزداد. قال "محمد على كلاى": "إن من يفتقر للتصور يفتقر للأجنحة" وسيمنحك تصورك القوى الواضح الأجنحة اللازمة للتحليق فوق أية عقبة. ولأن التخيل ليس له حدود، فإن التخيل اللامحدود يضيع إذا لم يستخدم.

المكون # ٥ للأساس:
وجود الهدف

أنا من أشد المؤمنين بأن بداخلنا قوة وعظمة. وأعتقد أن بداخلنا كتبًا لم تؤلف، وشركات لم تُنشأ، وأفكارًا عبقرية، ومخترعات عظيمة، وأفكارًا خيرية، وطاقات لم تُكتشف. ومع ذلك، فإننا أحيانًا ما نجد صعوبة فى معرفة هدفنا بالتحديد. إننا قد

نشغل أدوارًا عديدة – دور الزوج أو الزوجة، أو الأب أو الأم، أو المسئول فى المدرسة، أو المدرب، أو الموظف، أو النشط المدافع عن المجتمع - فكيف نعرف الأدوار التى ستمنحنا أعظم صور البهجة والرضا؟ أولًا، وقبل كل شىء، فإن معظمنا سيوافق على أن الاستثمار فى علاقات محبة مُرضية مع العائلة والأصدقاء هو الأكثر أهمية. إنه جزء أساسى من الصحة الانفعالية والسعادة. ومع ذلك فما الذى تعيش من أجله بعد هذا الأساس الأول؟ ما هدفك وحماسك فى الحياة؟ أين تكمن مواهبك واهتماماتك؟ ما رسالة حياتك؟

لا تخف من أن تحلم أحلامًا كبيرة. اجعل لحياتك هدفًا يجعل استيقاظك من نومك صباحًا خبرة سارة. اعلم أنك ستصبح ما تريد أن تكونه، وتحقق ما تحلم به. لا تضع لنفسك هدفًا فاترًا أو غير مثير. يعرف الكثيرون بالفعل هدفهم تحديدًا. وإذا لم تكن تعرف هدفك، فقد حان وقت اكتشافك له. لقد استطاع عظماء المقنعين اكتشاف أهدافهم، وهم يستخدمونها ويوظفونها. اعلم أن عملية اكتشاف الذات بالنسبة للكثيرين أشبه بالنحت، حيث أول ما يراه النحات هو صخرة كبيرة دون أن يكون على يقين من القطعة الفنية الرائعة التى تكمن بداخل تلك الصخرة. إنه يعرف أن بداخلها شيئًا، ومع ذلك فإنه لا يعرف حتى تلك اللحظة كيف يخرج ذلك الشىء للنور.

وإذا أردت توجيه أفكارك إلى هذا الموضوع، فقد وضعتُ لك بعض الأسئلة والتمارين التى تستهدف إدارة تفكيرك، واستثارة أفكار جديدة لاكتشاف هدفك بالتحديد. فكر فى هذه الأسئلة تفكيرًا جديًا، وتأملها وقد تتوصل لإجابات فورية عنها. قد يستغرق توصلك لهذه الأسئلة أيامًا، أو أسابيع، أو أشهرًا، ومع ذلك، فالتزم بهذه الأسئلة وسوف ترد إليك الإجابات فى النهاية:

١. تخيل أنك فى الخامسة والتسعين من عمرك، وأنك عشت حياة رائعة، وحققت كل ما كنت تريد تحقيقه، بل وبأفضل مما توقعت. كيف سيتذكرك الناس بعد وفاتك؟

هدف هذا السؤال: ماذا سيقال عنك عند تأبينك؟ فكر لبعض الوقت فى كتابة تأبين صادق لك.

٢. تخيل أنك وجدت المصباح السحرى، وفركته فظهر لك العفريت وعرض عليك تحقيق أمنية واحدة بشرط أن تتضمن أمنيتك تحسين العالم. كيف تجعل العالم مكانًا أفضل؟

هدف هذا السؤال: ما أمنيتك الوحيدة؟ كيف ستجعل العالم مكانًا أفضل؟

٣. هناك الكثير من الأشياء التى كنت تريدها فى الحياة، ومع ذلك فقد منعك الخوف من الفشل والانتقاد عن تحقيق هذه الأشياء، حيث أوقفك السؤالان المزعجان: "وماذا لو فشلت؟"، و"ماذا سيظن الآخرون فىَّ؟" عن العمل.

هدف هذا السؤال: إذا كنت تعرف أنك ستنجح ولن تفشل قط؛ فماذا ستفعل؟

٤. تلقيت مكالمة هاتفية من محام أبلغك فيها بأن قريبًا لك لا تعرفه قد توفى وترك لك وصية بعشرة ملايين دولار. بهذه الثروة لن تضطر للعمل، فماذا ستفعل بوقتك وحياتك؟

هدف هذا السؤال: ماذا ستفعل إذا توافرت لك الموارد المالية ووقت الفراغ؟

المكون # ٦ للأساس:
تقدير الذات

يتمتع عظماء المقنعين بدرجة صحية من تقدير الذات، حيث توضح الدراسات أن من يقدرون ذواتهم تقديرًا مرتفعًا يؤثرون بقوة على نجاحاتهم وقدرتهم على إقناع الناس وقيادتهم والتأثير فيهم. أما عندما يكون تقدير الذات (وهو مقياس درجة قبول المرء لذاته) غير صحى، فإن هذا عادة ما يثير القلق والجزع والخوف. وبالنسبة للتمركز حول الذات والتكبر (وهما ما قد يبدوان أنهما درجة عالية من تقدير الذات)، فعادة ما يدلان على تقدير منخفض للذات؛ لأنه عندما يظهر المرء هذا السلوك، فإنه يريد أن يقنع أى شخص (بمن فى ذلك هو نفسه) بأنه ذو قوة وأهمية. وبمعنى آخر، فإن من يبدو أنهم يحظون بأعلى درجة من تقدير الذات غالبًا ما يكون تقدير الذات لديهم أقل منه لدى سواهم، والحق أن من يتحلى بدرجة صحية

من تقدير الذات لا يجد ضرورة فى إثبات قيمته لأى شخص، فقيمة الشخص شىء فطرى لديه وليست لها أية علاقة بالإنجازات الخارجية أو الممتلكات بغض النظر عن كبرها وضخامتها.

وماذا عن ضعف تقدير الذات؟ أوضحت البحوث التى أجريتُها أن ٨٥٪ من الأمريكيين يعتبرون تصورهم لذواتهم بين الجيد والممتاز، وهى نسبة توضح بجلاء أثر ووبيجون. إننا كثيرًا ما نحاول إنكار أننا نعانى مصاعب فى تقديرنا لأنفسنا حتى عندما يكون هذا واضحًا للآخرين. والحقيقة أننا جميعًا نعانى من ضعف تقدير الذات فى بعض جوانب حياتنا، ومن المهم أن ندرك أن هذا تركيز غير مفيد؛ لأنه من الصعب علينا أن نكون موضوعيين فى مثل تلك الأمور. إننا نحاول دائمًا إجراء مقارنات غير عقلانية وغير منطقية مثل تقييم نقاط ضعفنا مقارنة بمواضع قوة الآخرين.

إننا نقرر أننا لسنا جيدين بما يكفى؛ لذلك نبحث عن أوجه القصور فى الآخرين لنشعر بالرضا عن أنفسنا. اكتشفت دراسة أن معظم من يفتقرون لتقدير الذات لا يعتبرون أنفسهم - بوجه عام - فاشلين عديمى القيمة، بل يقيِّمون أنفسهم تقييمًا محايدًا ليس سلبيًّا وليس إيجابيًّا.[٢]

وتتضمن القائمة الموجزة لأعراض ضعف تقدير الذات ما يلى:

- عدم القدرة على الثقة بالآخرين
- مقارنة الذات بالآخرين
- النميمة
- عدم القدرة على تقبل النقد
- عقلية الندرة
- الدفاعية
- تجنب التعرض للرفض
- تجنب احتماليات الفشل
- الاستياء من الآخرين
- الميل لتدمير الآخرين
- السلوك العدوانى
- التسويف
- القلق بشأن مَن المُحق
- عدم القدرة على قبول الثناء
- عدم الاستعداد للمخاطرة
- سرعة الشعور بالإهانة

كيف يؤثر تقدير الذات على الإقناع؟ تقدير الذات أشبه بمرآة تعكس ما يدور بداخلنا، فإذا كان أحدهم يفتقر للتقدير الصحى المتوازن لذاته؛ فسيعانى أثناء إقناعه للآخرين. حيث لابد أن يقنع نفسه أولاً! ولن يستطيع المرء التأثير فى الآخرين إلا عندما يشعر بسعادة حقيقية تجاه ذاته ورضا عنها، وعندئذ سيجد أن سعادته تجعله كريمًا مليئًا بالأمل متفتح العقل ممتع الصحبة.

كيف تزيد من تقديرك لذاتك، وتكف عن انتقادها؟أفضل نصيحة هى أن تراقب حديثك لنفسك، وتكف عن مقارنة نفسك بالآخرين. إننا نتعرض دائمًا لرسائل إعلانية تخبرنا بما ينبغى أن يكون عليه مظهرنا، وملبسنا. ورائحتنا، وما ينبغى أن نأكله، ونستقله كوسيلة مواصلات. ونحن لا نستطيع أبدًا الوفاء بهذه المعايير لأنها آمال وتوقعات كاذبة، وليس لنا أن نعتمد على الصور الخادعة أو المبالغة كموجه لنا. كف عن استخدام المعايير الوهمية. إنك *أنت* المسئول عن حياتك. *وأنت* من يقرر ما يهمك فى الحياة، وأنت من يقرر من ينبغى وماذا ينبغى أن تكون.

المكون # ٧ للأساس:
العادات الصحية

إن حياتـك هــى تراكم لعاداتـك، وقدرتك على أن تصـبح مقنعًا عظيمًـا تعتمد على عاداتـك واختياراتـك. ولنأخذ مثلاً مـن بعض مواقف الحيـاة الشـائعة. إن أوزاننا تزداد عبر السنين ولكننا عندئذ نرغب فى أن نخفض تلك الأوزان فى يومين. وبالمثل، فإننا نقضـى سـنوات وسـنوات فى الاسـتدانة، ثم نريد أن نتمتع بالاسـتقلال المالى بـين عشـية وضـحاها. إننـا نقـرر أن ندخـل الماراثـون قبـل بدئـه بشـهر واحـد فقـط. إننا نريـد أن ننجح فى الاختبار، ولكننا لا نخصـص لمراجعة المادة إلا سـاعة واحـدة. إننـا لا نبـدأ التفكير فى خطط التقاعـد عن العمل إلا قبل ظهـوره فى الأفق بخمس سنوات فقط. هناك الكثير من الأشياء فى الحياة التى نريد أن نحصل عليها فـى أقصـر وقت وببذل أقـل جهد ممكن، ولكـن النجاح قلما يحدث بهـذه الطريقة. النجاح عملية، وليس حلاً سـريعًا ويسـير التقدم فى خطوات، حيث لابد من التمهيد والإعداد له.

لذلك، فقد حان وقت مراجعتك لعاداتك، واعترافك بأية عادات سيئة لديك، وأن تفهم أن ٩٠٪ من سلوكياتك الطبيعية تقوم على عاداتك، وسلوكك الروتينى[٤]. لقد اكتسبت عاداتك من مكان ما – دون أن تعرف ذلك أو تفكر فيه أصلًا فى أغلب الأحوال، ودون حتى أن تدرك أصلاً سبب اكتسابك لتلك العادات. وقد قضى كبار المقنعين الوقت وبذلوا الجهد ليحللوا كل عاداتهم – الجيدة والسيئة. سبق أن تحدثنا عن المعتقدات، والمعتقدات تؤثر على العادات، وهذه المعتقدات نكتسبها من المجتمع أو من آبائنا، وكثيرًا ما تظهر نتائج العادات بعد فترة من الوقت. تذكر أن التخلص من الديون، والوزن الزائد وغير ذلك من صور الإدمان الأخرى عملية متطورة ببطء.

" إن ثلاث أقدام من الجليد ليست نتيجة ليوم واحد من الطقس البارد" .

– مثل صينى

واليك خلاصة ما يقدمه عظماء المقنعين: بدلًا من محاولة التخلص من كل عاداتك السيئة دفعة واحدة، حاول أن تبدل كل عادة منها بعادة أخرى، على أن تكون العادة الجديدة ممتعة ومُرضية وأكثر إيجابية.

اسأل نفسك الأسئلة التالية:

- إلى أين تأخذك عاداتك؟
- ما العادات التى تعيقك؟
- (اختر عادة واحدة.) منذ متى وأنت تتصارع مع هذه العادة؟
- لماذا بدأت هذه العادة؟
- ما نتائج هذه العادة على المدى البعيد؟
- كيف ستبدل هذه العادة بغيرها؟

المكون # ٨ للأساس:
المصداقية

رغم كل تخطيطنا واستعدادنا، فمن المؤكد أن التحديات غير المتوقعة ستظهر. وستعتمد النتيجة على استعدادك لتحمل المسئولية عن نجاحك بدلًا من لوم الناس والأحداث والظروف على إخفاقك، فليس بوسعك أن تواصل الانتظار والأمل أو تمنى تغير الظروف الخارجية. هل تنتظر نداء يقظة مؤلمًا ليجعلك تغير تفكيرك؟ يتحمل كبار المقنعين مسئولية مصائرهم تحملًا كاملًا. هل تأمل فى وقوع معجزة مثل فوزك بتذكرة يانصيب، أو اكتشاف إرث لك من قريب لم تكن تعرفه، أو أن تصبح مليونيرًا حتى تغير حياتك ومستوى دخلك؟ لقد آن لك أن تكف عن التمنى والانتظار. إن عقبات الطريق شيء أساسى، ولن تصل أبدًا لوجهتك ما لم تكن مستعدًا لمواصلة الرحلة رغم العقبات. ويكمن الفارق بين الكارثة والانتصار فى أيهما يجعلك ثابتًا، ومستعدًا، وراغبًا فى تحمل العاصفة، فإذا كنت مستعدًا، فإن العقبات ستصبح نقاط انطلاق. ورغم أنك ستضطر لتحمل بعض الضيق على طول الطريق، فسوف ينتهى بك الطريق إلى أرض أفضل وأروع.

ولقد اكتشفتُ أن هناك مجالات محددة لابد أن تتحمل فيها المسئولية مثل:

١. الكف عن التبريرات، وبدء العمل

هل أنت محصور فى المنطقة المحايدة؟ هل تستخدم السرعة الأولى لسيارتك فحسب؟ ألا توصلك سيارتك إلى حيث تريد أن تذهب؟ هل تقاوم الخروج من منطقة الراحة لديك؟ أنت تعرف ما تريده. ولكنك لا تبدأ العمل. وغالبًا ما يعود هذا التردد عن البدء إلى لعبة نلعبها مع أنفسنا تسمى "التبرير". انظر ما إن كنت تلعب إحدى الألعاب العقلية التالية مع نفسك أم لا.

- **كل ما فى الأمر** أننى لم يتوافر لى الوقت المناسب.
- **سأفعل هذا** بعد انتهائى من كذا، وكذا.
- **سأستطيع التعامل** مع ذلك بعد توفير المزيد من المدخرات.

- لا أستطيع العمل على أية مشروعات أخرى قبل أن أنهى المشروع الذى أمامى.
- شريك حياتى ليس متحمسًا لهذا.
- أنا متعب جدًّا.
- ينبغى أن أنتظر حتى يتحسن الطقس.
- سأفعل هذا عندما أخفض عشرين رطلًا من وزنى وأشعر بالرضا عن مظهرى.
- لا أعرف من أين أبدأ، ولا كيف أبدأ.
- لا أعرف أحدًا يوجهنى أو يجيب عن أسئلتى.
- لابد أن أخطط لهذا الأمر تخطيطًا مثاليًا فى البداية ثم أبدأه.
- لقد جربتُ هذا من قبل.
- هذا يكلفنى الكثير جدًّا.
- إن هذا لن ينجح.

عندما نبدأ فى استخدام هذه الأعذار حتى ولو لأنفسنا فقط، فإنها تكتسب بعض القوة، ونبدأ فى الركون إليها بدرجة أكبر. إننا نستخدمها لتبرير تكاسلنا وبقائنا فى منطقة الراحة بدلًا من التفكير فيها تفكيرًا جادًا وفعل شىء لتحسين الموقف. إن انتحال الأعذار لا يؤدى إلا إلى عدم التحرك: لذلك كف عن "سوف..."، و"ينبغى أن..."، وافعل شيئًا لتحمل المسئولية. إنك عندما توسع من منطقة الراحة لديك فإنك توسع من حدود شخصيتك.

وغالبًا ما تتوسع مناطق الراحة من خلال الرؤية والشعور بعدم الراحة. علينا أن نذهب إلى حيث نشعر بعدم الألفة وعدم الراحة. والمفارقة أن هذا بالتحديد هو سبب شعورنا بدرجة كبيرة من النمو. عندما نواجه هذه التحديات الكبيرة ينبغى أن نفعل كل ما هو ممكن لنوازن ذلك الشعور بعدم الراحة ونحيِّده، وعندئذ سنشعر بحافز للتغلب على العقبات حتى نجد الراحة مرة أخرى. إن توسيع حدودنا مرة تلو

المرة هو ما يجعلنا ننمو إلى آفاق أرحب؛ لذلك لا تسمح لنفسك أبدًا بأن تثبت على حال.

٢. كف عن لوم كل شيء وكل شخص إلا نفسك

يتحمل عظماء المقنعين كل المسئولية عن كل جانب من جوانب حياتهم. إننا عادة ما نجد الأخطاء لدى الآخرين بصورة أسهل من إيجاد أخطائنا. ومن السهل أن نقبع أسرى لعبة اللوم؛ لأنها تقلل من شعورنا بالمسئولية. وإذا استطعنا توجيه اللوم إلى الآخرين، أو الأحداث أو الظروف الخارجية، فإننا قد نحرر أنفسنا من الشعور بالذنب عندما لا نفعل ما نعرف أنه ينبغي علينا فعله. إننا نلجأ للوم أيضًا لتخفيف شعورنا بالإحباط وخيبة الأمل عندما لا تسير الأمور كما نريد. ونحن نخدع أنفسنا باعتقادنا أن الراحة الظاهرة في توجيه اللوم ستجعل الأمور تتحسن.

والحقيقة أن توجيه اللوم بعيدًا عن أنفسنا يهدئ الأمور بصورة مؤقتة، ولكنه لا يؤدى إلى معالجة المشاكل التى تزعجك أساسًا. وفى النهاية سيكون شعورك أسوأ؛ لأن عدم تعاملك مع المشاكل تعاملًا مباشرًا يؤدى إلى استمرار مضايقتها لك. قال "إلبرت هوبارد" ذات مرة: "لطالما وجدتُ صعوبة فى استيعاب سبب قضاء الناس وقتًا طويلاً فى خداع أنفسهم عمدًا من خلال انتحال المبررات للتغطية على أوجه ضعفهم. وإذا استخدموا أوقاتهم بصورة مختلفة فسوف يصلحون هذا القصور، ولن يظلوا بحاجة للمبررات والأعذار".

"لا يُهزم أحد حتى يبدأ فى لوم غيره".

— المدرب جون وودن

وإليك أكثر الطرق شيوعًا التى أسمع الناس يستخدمون اللوم فيها لانتحال المبررات لمشاكلهم:

- ليتنى كانت لدىَّ أدوات أفضل للعمل.
- ما تلقيتُه من تدريب لا يؤهلنى لهذا.

- الاقتصاد ليس فى حالة جيدة.
- معدل النمو فى هذا المجال بطىء حاليًا.
- لقد حُصرت فى أسوأ مجال عمل.
- رئيسى فى العمل لا يحبنى.
- تكلفة المعيشة مرتفعة جدًا.
- شريك حياتى لا يفهمنى.
- لا أحد يدعمنى.
- إنهم لا يفهمون.

٣. ابدأ فى الاعتراف بـ "إخفاقاتك"

أحيانًا ما تبدو الأشياء سيئة حولنا رغم أننا قمنا بأفضل تخطيط وبذلنا أفضل جهد. إن الأشياء لا تسير كما نريد لها أن تسير، فكيف نستجيب لهذا؟ كيف يستجيب عظماء المقنعين لهذا؟ يقوم معظمنا بتبرير أسباب سير العمل بالطريقة التى سار بها، أو التقليل من أوجه القصور، ولا نريد التعامل مع الواقع. أما عظماء المقنعين، فإنهم لا يعترفون بمواضع الفشل فحسب، بل لديهم الاستعداد لتحمل مسئولية أخطائهم أيضًا. ورغم أن هذا التوجه يبدو مخيفًا، فإنه يحقق أفضل المزايا على المدى البعيد. كيف لنا أن نتعلم من أخطائنا وإخفاقاتنا ما لم يكن لدينا الاستعداد للاعتراف بها؟ المهم هنا هو أن ندرك أننا لسنا فاشلين رغم أننا نخفق كثيرًا. الأنظمة تفشل، والخطط تفشل، ولكن الأشخاص وراءها ليسوا فاشلين، وكل ما فى الأمر أنهم بحاجة لمعرفة كيفية ضبط النظام.

"السقوط فى خندق يجعل المرء أكثر حكمة".

— **مثل صينى**

الإخفاقات والانتكاسات إما أن تدعم المرء أو تحطمه. إما أن تعوقه أو تساعده على النمو. إما أن توسع من إمكاناته أو تجعله يقبع فى مكانه. ومع ذلك،

فإن الفشل أو الانتكاسة مجرد حدث، ولا يحدد طبيعة الشخص الذى يتعرض له. وينتج الفشل عن عدم التعلم من الأخطاء وتوظيف هذا التعليم للمستقبل. ثق فى أن العالم سيختبرك ليرى إن كانت أهدافك وأحلامك حقيقية أم مجرد أوهام، ولا يُستثنى أحد من هذا الاختبار، فلا تسأل نفسك: "لماذا أنا؟"، بل اسألها: "لماذا ليس أنا؟ ما الذى أحتاج لتعلمه؟". إننا نحصل على الخبرة مما نتعرض له من انتكاسات وعقبات. ولابد أن نتعلم بهذه الطريقة لأنها أمر أساسى للنجاح.

السلبيات والأشياء السيئة ستحدث لكل شخص، والعبرة بتعامل المرء مع هذه الأحداث. ماذا ستتعلم من هذه الخبرات. يعرف عظماء المقنعين كيف يواصلون السير ويجعلون من الخبرة التالية خبرة أفضل.

من أسباب فشل الأذكياء:

- ضعف الدافعية
- ضعف السيطرة على الدوافع
- ضعف المثابرة
- الخوف من الفشل
- التسويف
- عدم القدرة على تأجيل الإشباع
- ضعف أو الزيادة البالغة فى الثقة بالنفس

ليس الفشل حدثًا يقع بين ليلة وضحاها، دفعة واحدة، فهناك بضعة أشياء مختلفة تحدث يوميًّا تؤدى إلى الفشل. الفشل، والإهمال يحدثان عبر الوقت، فالإهمال يزيد من نفسه بصورة هائلة. إنه أشبه بفائدة مصرفية تركب نفسها على فائدة أخرى، وقبل أن تعرف، تكون قد وقعت فى ديون كثيرة. ومع الوقت يتحول الفشل إلى مشكلة كبرى. لا تتجاهل المشكلة الأولى، لأنها مثل جرح بسيط – إذا تعرض للتجاهل – قد يتحول إلى قيح مما قد يؤدى إلى بتر أحد أطراف جسمك.

لقد تعرض أكثر الناس نجاحًا إلى الفشل فى خططهم ومساعيهم مرات عديدة. إن الخروج من هذا الفشل، والتشمير عن الساعد، وتقليل الأخطاء هو ما يجعلك تكتشف كيف تسير الأشياء. ليست الحياة كتابًا للتمارين، فلابد أن تتعلم من خلال الفعل، وأن تخاطر بالوقوع فى الأخطاء والتى هى جزء حتمى وضرورى من منحنى التعلم. وعندما تستطيع أن تتعلم

من أخطائك وتنمو بسببها. فلن يكون لديك أية إخفاقات أصلًا. بل ستكون هذه ركائز تصعد عليها باتجاه النجاح.

كيف - إذن - تضبط توجهك بشأن "الإخفاقات"؟ إن الخطوة الكبيرة فى الاتجاه الصحيح هنا ستكون التوقف عن التفكير فى الجوانب السيئة، وبدء التفكير فى الحلول. ليس معنى أنك أخفقت فى الماضى أنك ستخفق فى المستقبل، وبالمثل فربما كان عليك أن تذكر نفسك بحقيقة أننا كثيرًا ما نبالغ فى القسوة على أنفسنا. ومع ذلك فليس هناك من يحقق كل شىء بصورة مثالية من المرة الأولى. وأنا أحب مقولة "إم. إتش. ألدرسون" مدرب كرة القدم: "إذا لم تنجح من أول مرة، فاعلم أن هذا حال أغلب الناس".

المكون # ٩ للأساس:
السعادة الحقيقية

إن عظماء المقنعين الذين التقيت بهم وتعرفتُ عليهم أناس سعداء يحبون الحياة ويستمتعون بها. إنهم ناجحون جدًا، ويجذبون الناس إليهم. ولكن كيف يعرف مجتمعنا النجاح؟ بالشهرة، والثروة، والإنجازات، والثروة المادية. لاحظ أن كل هذه المقاييس للسعادة خارجية، وأنها لا علاقة لها بالسكينة الداخلية أو الهدف من الحياة. إننا نظن أنفسنا سعداء عندما نحقق - فى النهاية - الثروة، أو نكمل تعليمنا الجامعى، أو نتقاعد عن العمل، أو نحصل على ترقية، أو نكون الأفضل فى أعمالنا.

والحقيقة أنه ليس من بين هذه الأشياء شىء يمنحنا السعادة العميقة أو طويلة الأمد. قارنت دراسات عديدة السعادة لدى الأطفال بمثيلتها لدى الراشدين. لماذا يضحك الأطفال بمعدل ٤٠٠ مرة يوميًا بينما لا يضحك الراشدون إلا بمعدل ١٥ مرة فقط؟ [٦] من الواضح أن الأطفال لا يبتسمون أو يضحكون نتيجة أوضاعهم الاجتماعية المتميزة أو إنجازاتهم المبهرة، بل يجدون بهجتهم وسعادتهم فى الأشياء البسيطة، وفى مجرد الحياة نفسها. إنهم لا يهتمون كثيرًا بإبهار الآخرين، أو ارتقاء سلم النجاح. ما تعريفك للسعادة؟ إننا سنفعل خيرًا بأنفسنا عندما نتحقق من المواضع التى نركز عيوننا عليها. يا له من أمر مؤسف أن نجد فى نهاية حياة طويلة أننا كنا نطارد أحلامًا ليست أحلامنا!

"النجاح هو حصولك على ما تريده، أما السعادة فهى رغبتك فيما لديك".

— ديل كارنيجى

و إليك بعض الجوانب التى تزيد السعادة حياتك فيها:

- رؤية العالم على أنه أكثر أمنًا
- زيادة الانفتاح على مشاعرك
- اتخاذك القرارات بسرعة
- تقليل شعورك بالضغوط، والخوف، والتخويف، والحرج، والغضب
- تقديرك للناس بطريقة عادلة
- تمتعك بعلاقات أفضل
- شعورك بدرجة أكبر من الرضا عن حياتك
- تبنيك تصورًا أكثر إيجابية لذاتك
- ودك مع الآخرين
- زيادة ما تكسبه من أموال
- توسيع نطاق علاقاتك
- زيادة مهارتك فى الإقناع

إننا اليوم لدينا المزيد من المخترعات، والمزيد من الطرق التى توفر لنا الوقت والطاقة، ومع ذلك فقد انخفض مستوى شعورنا بالسعادة. وهناك سببان أساسيان لهذا: أولهما أننا نشعر بالتوتر وعدم السعادة نتيجة لتضارب أهدافنا. وبمعنى آخر، فإن لدينا أهدافًا وتطلعات فى الحياة تتعارض مع بعضها البعض، مما يؤدى إلى توتر هائل وشعور بالتعاسة على المستوى الشخصى. وبذلك، فإن فهمك لأن لديك أهدافًا

متعارضة يجعلك تقطع نصف المسافة باتجاه تقليل هذه التعاسة، ومعظم الناس يشعرون بتوتر وعدم راحة وتعاسة تجاه مثل هذه المشاكل ويتساءلون عن سببها.

قال "فيكتور فرانكل" - وهو طبيب أمراض نفسية وعصبية شهير، وناج من فظائع معسكرات النازى فى ألمانيا - فى كتابه الشهير *Man's Search for Meaning*: "السعادة حالة وليست وجهة. والسعادة لا يمكن السعى لتحقيقها: لأنه كلما ازدادت جهودنا فى السعى خلف السعادة ازدادت بعدًا عنا. وإذا كان هناك سبب للسعادة، فإنه سبب تالٍ لها. السعادة منتج ثانوى لوجود هدف ومعنى للحياة".

إن حكمة عميقة صادرة عن شخص مر بأهوال شديدة. وما يمكننا تعلمه أيضًا من دكتور "فرانكل" هو أن السعادة والتعاسة قد يكونان شيئين اعتياديين: لأن كلًا منهما حالة للعقل. وها قد عدنا إلى البرمجة العقلية: لأن معظم التعاسة - فى جوهرها - نتيجة لتأويلاتنا للمؤثرات فى حياتنا على أنها ضارة لسعادتنا البدنية، أو الانفعالية، أو العقلية. تذكر الأوقات التى تشعر فيها بسعادة حقيقية عندما تتوق للنهوض من فراشك صباح كل يوم لتبدأ يومك. غالبًا كنت تشعر فى هذه الأوقات بيقين داخلى، وأمان فيما تفعله، وفى الموضع الذى تتجه إليه. وكثيرًا ما تتضمن السعادة تقدمًا مستمرًا باتجاه هدف مثير. وأيًا كانت العوامل الخارجية فى حياتك - مكان مسكنك، أو نوعية سيارتك، أو مستوى دخلك.. إلخ - فإنك ستشعر بالسعادة عندما تشعر بوجود هدف ووجهة لحياتك.

الاستفادة من قوة عقلك

ناقشنا فى هذا الفصل العديد من المفاتيح التى يستخدمها عظماء المقنعين لفتح الباب لقوة البرمجة العقلية فى حياتهم. وأثناء عملك على تنفيذ هذه الأفكار والإستراتيجيات الجديدة، ستلحظ تحولًا هائلًا فى تفكيرك، وتوجهك، وسلوكياتك، ودخلك. بل وربما وجدت أن عددًا من أهدافك ورغباتك قد تعرض للتغير. إن استخدامك للبرمجة العقلية سيشحذ تركيزك، ويجعل استثمارك لوقتك وطاقتك أكثر فائدة ويزيد من فاعليتك وكفاءتك بوجه عام. لا تنسَ أبدًا أنك لن تستطيع إنجاز شيء ما لم تستطع أن تتصوره مقدمًا، ولن تصبح شيئًا قبل أن تؤمن به فى

عقلك! هل تريد أن تعرف موضعك على المستوى الذهنى مقارنة بأصحاب الملايين؟ هل تريد أن تعرف مواضع قوتك ونقاط ضعفك؟ خذ اختبار معامل ذكاء المليونير على موقع www.millionaireiq.com، وتذكر أن النجاح والثروة اختبار كتاب مفتوح. وإذا كنت تريد الاستقلالية المالية التى تعتقد أنك تحتاج إليها، فتصرف واسلك كما يتصرف أصحاب الملايين ويسلكون.

الثعلب والعنب، قصة خيالية

- ذات يوم صيفى حار، تسلل ثعلب إلى بستان كرم. فرأى مجموعة من العناقيد. وكانت الفاكهة المغرية ناضجة أعلى الكرمة وتتدلى من غصن مرتفع. فقال الثعلب: "هذا العنب هو أفضل ما يطفئ ظمئى وجوعى". ثم رجع الثعلب للوراء لبضع خطوات ثم جرى فقفز، ولكنه لم يصل للعناقيد. دار الثعلب مرة أخرى ثم قال: "واحد. اثنان. ثلاثة". ثم قفز ولم يكن حظه فى هذه المرة بأفضل منه فى سابقتها. كرر كثيرًا القفزات محاولًا الوصول للعناقيد المغرية. ولكنه استسلم فى النهاية. وسار وهو يرفع أنفه فى الهواء ويقول: "أنا واثق من أن هذا العنب لا يزال مُرًّا على أية حال".

المعنى: قد لا يحقق المرء هدفه فورًا. ومع ذلك فعليه ألا يستسلم، أو الأسوأ من ذلك أن يعتبر أن حلمه لا يستحق السعى من أجله أصلًا. واصل المحاولة. وجِد طرقًا جديدة لتحقق ما تريده.

الفصل الرابع

مهارة الإقناع # ٢

فهم ما يفكر فيه الجمهور

يعرف عظماء المقنعين - على مستوى الحدس - ما يفكر فيه ويشعر به الآخرون. تخيل لو أنك استطعت أن تدخل عقل جمهورك وعرفت ما يشعرون به فعلاً تجاهك. ألن يفيدك فائدة هائلة لو عرفت الأسئلة والمخاوف التى تدور فى عقولهم؟ وماذا لو عرفت محفزاتهم الأساسية ومشاعرهم الحقيقية؟ هل يقولون لك الحقيقة، أم يكذبون عليك؟

يستغرق تطوير "الحاسة السادسة" وقتًا. ويحتاج كل المقنعين، بمن فيهم أكثرهم حنكة، لمراجعة هذه الحاسة السادسة لديه. لماذا؟ لقد اكتشفنا من بحوثنا أن أقل من ٨٪ من المقنعين قد أجادوا، أو وظفوا، أو حتى فهموا أهمية هذه المهارة. إنهم غالبًا ما يخمنون ويفترضون ما يحتاج إليه كل شخص ويريده. وقد يصيبون أحيانًا، ولكنهم يخطئون – بالتأكيد - فى معظم الوقت.

إن فهم الطبيعة الإنسانية أمر لازم لتحقيق أكبر استفادة من قدراتك الإقناعية. هل سبق لك أن سألت نفسك عن كيفية عمل العقل؟ لماذا نفعل ما نفعله؟ لماذا يفعل الكثيرون نقيض ما فى صالحهم؟ يستطيع عظماء المقنعين أن يجدوا أنماطًا فى الطبيعة الإنسانية ويشكلوا قدرتهم على الإقناع وفقًا لهذه الأنماط. إن السلوك الإنسانى يمكن التنبؤ به؛ فهناك بعض المثيرات، وردود الأفعال لدى الناس جميعًا. ويتفهم المقنعون العظام عملية اتخاذ القرار وعلم نفس المستهلك. عندما تذهب لشراء شامبو لشعرك، فسيكون أمامك الكثير من البدائل؛ لذلك سيكون عليك أن تطور أساليب مختصرة لاتخاذ القرار. هل تختار الشامبو وفقًا للونه، أم رائحته، أم توصيات الآخرين، أم سعره، أم مكوناته؟ السائد هو أن تتبع حدسك فى قرار الشراء بدلًا من أن توازن بين كل البدائل المتاحة. عندما أسأل أحدهم عن سبب شرائه لشىء ما، فإننى أكاد أكون واثقًا من أن إجابته تختلف اختلافًا كاملًا عن السبب الفعلى لشرائه له.

ويتعامل معظم المقنعين مع مستوى أقل من مستوى التفكير الواعى لدى عملائهم؛ لذلك فإن فهم الإقناع يستلزم فهمًا للنفسية الإنسانية؛ لأن هذا الفهم سيحسن مهاراتك الإقناعية. إن المقنع العظيم يستطيع مساعدة أحدهم على رؤية عدم الاتساق فى وضعه الحالى، وما ينبغى عليه فعله للوصول للحالة المرغوبة؛ وهذا يزيد من كفاءتك فى العلاقات، ويحسن من مهاراتك فى تربية أبنائك، ويعزز من قدراتك القيادية، ويساعدك على الترويج لنفسك ولأفكارك. وباختصار - يزيد من تأثيرك فى الناس.

اصبر على نفسك أثناء تنفيذك للمبادئ والأساليب التى لخصتُها لك فى هذا الفصل، وتذكر أنه ليس المهم أن تحصل على بعض الحلول السريعة. فأنا أريدك أن تجيد هذه المهارات لدرجة تصبح معها جزءًا طبيعيًا منك. أريدك أن تتملكها. أتقن هذه المهارات وستجد أن الناس يشعرون بالراحة فى صحبتك. وستزداد قدرتك على الإقناع؛ لأنك ستستطيع قراءة الناس وفهم احتياجاتهم ومخاوفهم بطريقة طبيعية غير تهديدية، حيث لن يشعر الناس أصلًا بأنك تحاول إقناعهم، بل بأنهم يجرون حوارًا مع شخص يناصرهم.

يبدو هذا سهلًا جدًا، أليس كذلك؟ كيف يمكن لعظماء المقنعين أن يتجاوزوا كل الفحص، والشك، والتهكم، وسوء الظن الذى يتسم به الناس حاليًا؟ وكيف يستطيعون تجاوز هذا بأسلوب متعاطف غير عدوانى؟ السر فى هذا هو أن هناك

طريقتـين للإقناع، هما الطريقة الواعية والطريقة اللاواعية. وكلا المسـارين يمكنك من خلالهما إقناع الآخرين بطريقة تفكيرك. ولكن لكل مسـار منهما أسـلوبًا مختلفًا تمام الاختلاف عن الآخر فى معالجة المعلومات. ففى الطريقة الواعية يبذل جمهورك جهدًا واعيًا نشـطًا للفهم والمعرفة والمحاورة. وهذا النوع من الأشـخاص يتخذ قراره بنـاء على التفكير العقلى، ويريـد الحقائق فقط ولا يهتم "بالترحـاب الدافئ" الذى تبديـه له. ومن الأفضـل أن تكون مباشـرًا مع هذا الشـخص وألا تعارض رغبته فى الاختصار والوصول للب الموضوع؛ لأنك إذا حاولت تجميل الموضوع أو زخرفته، فسوف تثير ضيقه وإحباطه مما يؤدى فى النهاية إلى فقدانك القدرة على إقناعه.

أما فى الطريقة اللاواعية، فإن المستمع لا يقضى وقتًا طويلًا – إن قضى أى وقت أصلاً – فى معالجة المعلومات. وهذا النوع من الناس يستجيب بدرجة أكبر لحدسه، وإحساسه الداخلى، وغير ذلك من المثيرات القائمة على الانفعالات. إنه يريد أن يشعر بالراحة تجاه الأشياء، ويتخذ قراره بناء على انفعالاته. والمفتاح للإقناع العظيم هو معرفة كيفية الموازنة بين المنطق والانفعالات.

العقل المنطقى فى مقابل الفطرة الانفعالية

من أكبر التحديات التى تواجهنا اعتقادنا - واعتقاد جمهورنا - أننا كائنات تستخدم المنطق، ولكننا لا نعرف معظم الوقت سبب فعلنا لما نفعله. والحق أن ٩٥٪[١] من إقناعنا وتأثيرنا فى الناس يتضمن مثيرًا على مستوى اللاوعى. وهذا التوجه يعنى أن جملًا مثل: "أشعر بالراحة". أو "أثق بذلك الشخص". أو "لا أحب ذلك الشخص" تقوم على ردود أفعال انفعالية على مستوى اللاوعى. وتحدث نسبة الـ ٩٥٪ هذه من الأفكار والمعرفة الانفعالية فى اللاوعى دون أن نعرف بها. والأكثر من ذلك أن معرفتنا الواعية للواقع تنتج عن معالجة الخلايا العصبية فى أمخاخنا - على مستوى اللاوعى - للمعلومات المحيطة بنا[٢].

وبداخـل كل منـا أجـزاء مـن كلا الجانبين المنطقـى والانفعالى. وقـد يغلب أحد الجانبـين على الآخر لدينا، ولكـن الجانبين موجودان. ويعرف كبـار المقنعين الإقناع الأفضل الذى يناسب كلاً من المنطق والفطرة. وبالنسبة للغالبية العظمى من الناس،

ما مثيرات اللاوعى؟

- رائحة قد تثير لديك ذكريات من طفولتك.
- موسيقى قد تزيد معدل الأدرينالين فى دمك.
- شىء يثير اشمئزازك دون معرفة السبب.
- لون يُشعرك بالجوع.
- كلمة تجعلك متوترًا.
- حُب لشخص تراه لأول مرة دون معرفة السبب.
- كلمة، أو عبارة، أو إيماءة معينة تُشعرك بعدم الراحة على مستوى اللاوعى.
- نغمة صوت أحدهم قد تجذبك، أو تنفرك فورًا.

فإن الانفعال هو المحفز الأقوى، ومع ذلك فإن المكون المنطقى مهم أيضًا. لماذا؟ لأنه بعد ضعف طاقة الانفعال اللحظية يحتاج جمهورك لشىء ملموس (منطق) ليستند إليه. إن انفعال اللحظة شىء مؤقت ولا يفيدك كثيرًا على المدى البعيد. أما المكون المنطقى لأسلوبك فإنه يمنحك طريقة للحفاظ على قوة الدفع لفترة طويلة بعد انتهاء المقابلة الإقناعية. إن الانفعالات تحفزنا على بدء العمل، أما المنطق فإنه يبرر هذه الأفعال بعد ذلك.

وما علاقة هذا بالمسارين الواعى واللاواعى للإقناع؟ يمثل الجانب العاطفى المكون الأقوى لدى معظم الناس، فحتى أكثر العقول تحليلًا وعقلانية لديها بندول انفعالى قد يذهب لأقصى مدى فيغير توجهها. وعظماء المقنعين يطبقون جانبى المعادلة لتحقيق أقصى فائدة ممكنة لنوعية الشخصية التى يحاولون إقناعها. كيف يفعلون هذا؟ بحث معهد الإقناع فيما يفعله كبار المقنعين لاكتشاف كيفية تحقيقهم هذا التوازن، وعندما بحثنا المصادر التى يستخدمونها، وجدنا أن المقنعين الناجحين يستخدمون بصورة منتظمة كل الأشياء التالية (أيًا كان توجههم سواء كان انفعاليًا أو منطقيًا) أثناء محاولتهم إقناع الآخرين.

الانفعالى	المنطقى
شهادات العملاء الآخرين	الدليل
القصص	الإحصاءات

التشبيه	الدراسات
الصور	الرسوم البيانية
الصور المجازية	الجداول

الانفعالات تنجح دائمًا

"إذا أردت أن تقنع، فحاول التركيز على الاهتمام وليس على العقل".

— بنيامين فرانكلين

أريد أن أقدم لك بعض الأمثلة على حالات لا يعادل فيها كل التفكير المنطقى السديد فى العالم انفعالات الناس. هل تعرف أن ٨٠٪ من المنتجات الجديدة تفشل، بل وقد لا تقترب أصلًا من نسب البيع المتوقعة؟[٢]. تنفق الشركات الكبرى مليارات الدولارات على جماعات التركيز لترى إن كان ما تقدمه من منتجات وخدمات سيروج أم لا. وحتى بعد أن يقتنع أفراد جماعات التركيز بالفكرة، فإن المتابعة توضح أن نسبة ضئيلة من الجمهور هى ما تشترى المنتج فعلاً. إن المنطق يجعل الفكرة تبدو جيدة للمشاركين فى جماعات التركيز، أما على صعيد الشراء العملى فإن المنتج أو الخدمة يفشل فى إلهام المستهلك بالشراء.

ودعنا ننظر إلى بعض إخفاقات الشركات. هل لاحظت أن فكرة فيديو الهاتف لم تنجح أبدًا؟ منطقيًا، إنه شيء جيد أن تستطيع أن ترى أحباءك أثناء حديثك معهم عبر الهاتف، أما على الصعيد الانفعالى، فإننا لسنا مستعدين لأن يرانا الناس صباحًا، أو أن يروا أننا لا نوليهم كل اهتمامنا أثناء حديثنا معهم عبر الهاتف، أو أثناء عبوسنا لهم.

وماذا عن "الثلاجة الزجاجية" التى كانت ستوفر على الجميع الكثير من المال لاستهلاكها كهرباء أقل. لقد كانت هذه فكرة عظيمة: فالباب الشفاف للثلاجة يمكنك من رؤية ما تريده قبل أن تفتح الثلاجة لأخذه - وبدون أن تترك باب الثلاجة مفتوحًا أثناء ذلك. منطقيًا، فإن هذه الفكرة جيدة، أما على المستوى الانفعالى،

فإن هذه الثلاجات الزجاجية تجعلنا نشعر بالحرج. من كان يعرف أن الثلاجة من الممكن أن تكون شأنًا شخصيًا مثل خزانة الدواء؟ إننا - باختصار - لا نريد أن يرى الآخرون الخضار المتعفن بداخل ثلاجاتنا، والذى لم نتخلص منه بعد. ولا العصير الذى انسكب بداخلها منذ ثلاثة أشهر والذى لم نمسح آثاره، ولا العبوات السبع من الآيس كريم التى لا تزال فى مجمد الثلاجة بعد أن أعلنا أننا سنخفض من أوزاننا عشرين رطلًا بحلول العام الجديد.

وما رأيك فيما حدث عندما قدمت شركة إنتل شريحة معالجة إلكترونية بها خطأ. على المستوى الإحصائى، لم تكن هذه الشريحة ستؤثر إلا على نسبة ٠,٠٠٠٠١ من الحواسيب. ومنطقيًا، لم يكن ينبغى أن يقلق المستهلكون من هذه الشريحة. ولكن على المستوى الانفعالى، فإن احتمال وجود شريحة معالجة بها خطأ فى حاسوب جديد شىء أكبر مما يستطيع المستهلكون تحمله.

والمثال الذى أفضله دائما هو مثال شركة كوكاكولا عندما قدمت مشروبها الجديد نيوكوك فى الثمانينات. فى الماضى، كان مشروب كوكاكولا على القمة فى سوق المياه الغازية، وحتى ذلك الوقت لم تكن شركة بيبسى محل منافسة أساسًا. وعندئذ حدث شىء غريب، حيث بدأت حصة شركة كوكاكولا فى السوق تتقلص بصورة غريبة. وفى ذلك الوقت تفوقت شركة بيبسى بفارق واحد بالمائة عن حصة شركة كوكاكولا فى السوق رغم إنفاق شركة كوكاكولا ١٠٠ مليون دولار أكثر مما أنفقته شركة بيبسى. وكانت شركة بيبسى قد توصلت إلى "تحدى بيبسى". وهو اختبار للتذوق لأشخاص معصوبى العينين للمفاضلة بين مشروبى بيبسى وكوكاكولا، حيث فضلت نسبة ٥٧٪ من العملاء مشروب بيبسى. وقد استنتجت شركة كوكاكولا من ذلك أن هذا نتيجة لأن مشروب بيبسى أكثر حلاوة، فقررت تغيير تركيبة مشروب كوكاكولا ليصبح أكثر حلاوة هو الآخر. ثم اختبرت هذا المشروب الجديد فوجدت أنه يتفوق على مشروبها "القديم". وبعد تلك الاستجابة بدا للشركة أن المشروب الجديد هو الأفضل. وما حدث بعد ذلك معروف للجميع، حيث بدأ المستهلكون فى التذمر، وطلبوا من شركة كوكاكولا استعادة الطعم الأصلى لمشروبها القديم بمن فيهم أولئك الذين فضلوا "المشروب الجديد" على "المشروب القديم" فى اختبار التذوق لمعصوبى العينين!

قال "دونالد كيوج" - مدير العمليات التنفيذى بشركة كوكاكولا وقتها:

"هناك تحول فى هذه القصة سيُشعر كل أنصار مدرسة الإنسانية فى الفلسفة بالسعادة. وربما يصيب أساتذة إدارة الأعمال فى جامعة هارفارد بالحيرة لسنوات تالية. وهذا التحول يكمن فى أن كل ذلك الوقت، والمال، والمهارة التى استُثمرت فى بحوث المستهلكين على مشروب كوكاكولا الجديد لم تستطع قياس أو إظهار الارتباط الانفعالى العميق والقوى للمشروب الأصلى والذى كان الكثيرون يشعرون به.

لقد كان العشق للمشروب الأصلى - وهذه هى الكلمة المعبرة "العشق" - شيئًا أصابنا بالدهشة... إنه سر أمريكى رائع. لغز أمريكى محبوب. وهذا شىء لا يمكنك قياسه إلا بقدر استطاعتك قياس الحب، والكبرياء والوطنية".

وخلاصة القول هى أن الارتباطات الانفعالية للناس كانت عميقة رغم أنهم كانوا يتوقعون أن المشروب الغازى الأحلى طعمًا سيكون أفضل رواجًا.

لماذا تسيطر الانفعالات وليس المنطق على أسلوبنا فى اتخاذ القرار؟

"لا يطلب الناس الحقائق أثناء تكوينهم آراءهم، بل يفضلون انفعالًا واحدًا جيدًا مُرضيًا للروح على عشر حقائق".

-- روبرت كيث ليفيت

مع تسليمى مقدمًا بأن لكل قاعدة استثناءات، فإننى أود الاستفاضة فى مناقشة أننا نحن البشر مخلوقات تحكمها العادة. لكن لماذا هذا، رغم أننا نتمتع بأكبر قدرات على الاستدلال بين باقى المخلوقات؟ ما الأسباب الرئيسية التى نختار بسببها ألا نفكر؟

بداية، فإن كميات المعلومات المتاحة هائلة لدرجة لا نحاول معها أن نفهم أيًا منها. هل سبق أن سمعت: "العقل المرتبك يقول لا"؟ يحرص العاملون بالتسويق حرصًا بالغًا

على أن يقدموا إعلانات واضحة ومباشرة ومختصرة. فإذا تضمن الإعلان الكثير جدًا من المعلومات أو تجاوزت مدته بضع ثوان. فإن المخ يقرأ هذه الرسائل الإعلانية على أنها تعقيد وينفر منها.

ومن الأسباب الأخرى لعدم إمعاننا التفكير فى الأشياء أن معظم قراراتنا ليست مهمة لدرجة تستلزم منا بذل الجهد للتفكير فيها. إننا نختار - انتقائيًا - سواء على مستوى الوعى أو اللاوعى ما سنعترف به وما نتجاهله. وهذا النظام الفطرى للترشيح والانتقاء يسمى "الانتباه الانتقائى أو التجنب الانتقائى.

وربما يتجاهل الناس أيضًا معلومات محددة إذا تعارضت مع ما يعتقدونه: فالعقل الإنسانى يميل ميلًا شديدًا لأن يشعر بأنه على صواب. لذلك ينفر الناس من المجادلات المعارضة، أو الأصوات التى تعارض ما لديهم من أفكار وقيم. بل إن الكثيرين يشوهون المعلومات التى تتعارض مع ما يبحثون عنه. وعلى الجانب الآخر، فإنك عندما توجد اتفاقًا، فإنك تحوز كل انتباه جمهورك ودعمه واهتمامه. فى إحدى الدراسات جهز واحد وعشرون طالبًا خطبًا لإلقائها، وكانت الخطب قائمة إما على المنطق أو الانفعالات ثم ألقوا هذه الخطب وسجلت لهم. ثم طلب من زملائهم تقييمها. والغريب أنه لم يكن هناك أى اتساق فى نتائج الدراسة إلا فى أن الخطب التى تحمل رسالة يتفق مقيِّم الخطبة معها كان يعتبرها المقيم أكثر عقلانية (رغم أن إعداد الخطبة قائم على الانفعالات) فى حين أن الخطب التى لم يتفق المقيم معها. فقد كان يعتبرها أكثر انفعالية (رغم أن إعداد الخطبة قائم على المنطق). واتضح أن تحديد ما إذا كانت الخطبة انفعالية أو منطقية يعود إلى المستمع. وقد استنتج الباحثون أيضًا - وكقاعدة عامة - أنه من الواضح أن الناس لا يستطيعون التفريق بين الانفعالى والمنطقى[٤].

إننا نحب الطرق المختصرة للتفكير، سواء أدركنا هذا أم لا. تذكر مرة اشتريت فيها شيئًا دون أن تقضى الوقت اللازم لبحثه أو قراءة تقييمه الذى يقدمه آخر دليل للمستهلك. إن معظمنا يفعل هذا طوال الوقت. بل إننا قد نعتمد على النصيحة التى يقدمها لنا البائع - الذى مهمته إقناعنا - أو قد نشترى الشىء لأنه موضة. أو قد نصطحب معنا صديقًا للاستعانة برأيه. بل إننا قد نشترى المنتج بسبب لونه أو طريقة تعبئته - وإن لم نعترف بهذا أبدًا.

إننا نسير فى طرق مختصرة فكريًا فى مواقف أخرى أيضًا وليس عند الشراء فقط، فعندما نقرر أننا أحببنا شخصًا معينًا، فإننا لا نتحقق من خلفية هذا القرار جيدًا. إننا إذا فكرنا بالكامل فى كل قرار نتخذه، فسوف نتعرض لضغط دائم ولن ننجز أى شىء. والشركات تعرف هذه الحقيقة تمامًا، وتستفيد من حقيقة أننا جميعًا مشغولون ونفكر فى أشياء أخرى، ويستخدم عظماء المقنعين هذه الحقيقة لصالحهم أيضًا.

نظرة على الاعتراضات والمخاوف

عندما يصبح المرء مقنعًا عظيمًا، فإن نظرته للاعتراضات تختلف عن نظرة معظم الناس لها، بل سيرحب بها ويستمتع بالتعامل معها. لماذا؟ لأنه يعرف أن الناس عندما تبدى اعتراضًا، فإن هذا يوضح أنهم مهتمون عقليًا وانفعاليًا بما يقوله حتى وإن كانوا متشككين. وماذا يطلب المقنع من الناس أكثر من اهتمامهم ومشاركتهم له فيما يقوله؟ قد يكون هذا غريبًا، ولكن عندما لا توجد اعتراضات أثناء عملية الإقناع، فإن احتمالات نجاح المقنع تقل بدرجة هائلة [٥]. إن إظهار الاعتراضات أفضل من تركها تتقد تحت الرماد.

لا يعتبر كبار المقنعين اعتراضات الجمهور أو تشككه معارضة، بل جزءًا من عملية الإقناع. إن الجمهور يؤجل اتخاذ القرار – سواء بالقبول أو بالرفض - لأطول فترة يستطيعها. ويمكنك استخدام هذا التأجيل لصالحك، فالحوار وتبادل الأفكار قد يجعل جمهورك متابعًا أو عميلًا أو زبونًا دائمًا، بل إن عظماء المقنعين قد يجدون حلولًا للاعتراضات قبل أن يُظهرها جمهورهم. وبغض النظر عن مدى جودتك كمقنع، فإنك ستواجه اعتراضات. والحقيقة أن تعاملك الجيد مع الاعتراضات يساعدك على الإقناع.

يعتمد إقناعك بدرجة كبيرة على كيفية تعاملك مع الاعتراضات والمخاوف. ويمكنك التعامل معها أفضل تعامل عندما تعرف الاعتراضات الأكثر شيوعًا. هناك آلاف الحجج والأعذار، وستسمعها كلها أيضًا أثناء إقناعك. ومع ذلك فالحق أن هناك سبع عقبات حقيقية فقط.

العقبات

يمكن تلخيص كل الحجج والاعتراضات إلى واحد أو أكثر من الاعتراضات السبعة التالية:

١. *الخوف من الفشل* - "هل أستطيع فعل هذا؟" (وهنا لا يثق الجمهور في قدراتهم، ويخشون مما سيعتقده الآخرون عنهم إذا لم ينجحوا.. إلخ).

٢. *الافتقار للدعم* - عندما يكون الزوج، أو الآباء، أو الأصدقاء غير داعمين، أو يقللون من شأن الفرد (ويسمع جملاً مثل: "لن تستطيع فعل هذا!"، أو "إن هذا غير أخلاقي"، أو "إن هذا لن ينجح").

٣. *عدم القدرة على الالتزام* - وهنا لا يستطيع الجمهور توفير الوقت أو تكون لديه مشاكل في التزاماته الحالية (ومن أمثلة ذلك المخاوف بشأن رعاية الأبناء، أو الرغبة في المزيد من المعلومات).

٤. *التحفيز* - عندما لا يكون ضيق العميل المحتمل من الموقف الحالي قويًا بما يكفي لبدء التغيير (ومن أمثلة ذلك تخفيض الوزن فيما بعد، أو إصلاح المشكلة غدًا).

٥. *المخاوف من الأداء* - "هل سينجح هذا فعلاً؟ هل سيحل مشكلتي؟ هل هناك شيء أفضل منه؟ هل سيلبي لي احتياجاتي؟" (وعلى سبيل المثال: "هل هناك منتج أفضل منه؟ هل سيحل هذا المنتج مشكلتي؟").

٦. *المثير النفسي* - "لا أشعر براحة. هل أستطيع أن أثق بذلك الشخص؟ يخبرني حدسي بأن هذا غير جيد". (وعلى سبيل المثال أن يكون المقنع قد قال أو فعل شيئًا غير مناسب).

٧. *المخاوف المالية* - الخوف من ألا يستطيع الجمهور تحمل تكلفة شراء المنتج، أو أن يرهقه شراؤه ماليًا. "هل يستحق هذا الشيء المال المدفوع فيه؟" (هل المخاطر أعظم من العائد؟).

عندما تدرك أن كل الاعتراضات تنبع من واحد أو أكثر من هذه المجالات السبعة، فسيكون من السهل عليك معرفة أسباب شعور جمهورك بعدم الراحة، مما يمكنك من معالجة اعتراضاته بطريقة مهنية ومراعية وغير مهددة. يظهر على الكثيرين من المقنعين (دون أن يدركوا) التوتر، وعدم الراحة، أو الضيق عندما يعترض أحد

أفراد جمهورهم. وعادة ما يحدث هذا السلوك غير الملحوظ؛ لأن الاعتراض يثير مشاعر الافتقار للأمان لدى المقنع (والذى عادة ما يتمثل فى الخوف من الفشل أو الرفض). وهنا يقول المقنع لنفسه: "ألم أناقش هذا بالفعل؟ إننى أجيد شرح الأشياء! لماذا لم يقتنع ذلك الشخص بعد؟ لماذا أسبب فشل هذا الموقف الإقناعى؟ هل أبدو كما لو كنت أبله؟". وهذا النوع من ردود الأفعال مفهوم، ولكنه يزيد الأمور سوءًا؛ لأنه سيجعل الجمهور يشعر بعدم الراحة التى يشعر بها المقنع مما قد يؤدى إلى المزيد من عدم الراحة. لا تقرع أجراس إنذار أكثر مما يدق منها بالفعل!

إن السلوك الهادئ الطبيعى يفتح الباب للإقناع، ويبقيه مفتوحًا رغم الاعتراضات. تذكر أن جمهورك لن يشعر بالراحة ما لم تشعر أنت بها، ولا بالاسترخاء ما لم تشعر أنت به، ولا بالحماس لما تقدمه ما لم تظهر أنت ذلك الحماس. الحقيقة هى أن عليك أن توجد ما تريد أن يشعر به جمهورك.

بعد أن عرفنا من أين تنبع الاعتراضات، دعنا نناقش أفضل وقت للتعامل معها. يمكنك أن تسيطر على الكثير من الطاقة السلبية عندما تعرف أن جمهورك "مؤهل جيدًا". وما معنى هذا؟ إن تأهيل الجمهور هو أن توضح له من البداية - وبالتحديد - كيف ستقضى الوقت معه، وما تريد تحقيقه، وبذلك يعرف بوضوح شديد ما تأمل فى أن تخرج به من الاجتماع. وما تفعله هنا أساسًا هو أنك "تهيئ" الوقت الذى ستقضيانه معًا، وكيف ستقضيانه. إن المقنعين العظماء مؤهلون عظماء، فهم لا يبددون الوقت. والتأهيل أسلوب ممتاز لأنه يقلل من توخى جمهورك الحذر، حيث توضح لهم - وبالتحديد - ما تتوقعه، وبذلك يعرفون أسباب طرحك لهذه الأسئلة.

وكلما ازددت جودة فى التعامل مع الاعتراضات، زادت قدرتك الإقناعية. إن أساس الإقناع العظيم هو توقع كل الاعتراضات، أو المشاكل، أو المخاوف والشكوك قبل أن تسمعها. يستطيع عظماء المقنعين دائمًا تحقيق الأهداف المهمة التالية أثناء عملية الاعتراض:

١. إنهم يميزون بين الاعتراض الحقيقى، ورد الفعل اللحظى. توضح الدراسات التى أجريناها أن معظم الاعتراضات لا ينبغى التعامل معها ظاهريًا؛ لأنها تتضمن مشاكل أخرى.

٢. إنهم يستمعون جيدًا للاعتراض بالكامل قبل أن يحاولوا تقديم الحل له مع الحفاظ على هدوئهم. لقد أثبتت التجارب أن تقرير الحقائق بهدوء أكثر فعالية فى جعل الناس يغيرون أفكارهم بدلًا من الانفعالية.

٣. لا يتسم عظماء المقنعين أبدًا بالتكبر أو التعالى. بل يتيحون لجمهورهم الحفاظ على ماء وجهه، فكثيرًا ما يغير الناس أفكارهم ويوافقون فيما بعد إذا أتيحت لهم الفرصة للحفاظ على ماء الوجه.

ومن الطرق العظيمة الأخرى للتعامل مع الاعتراضات أن يعالج المقنع كل العقبات السبع الأساسية سابقة الذكر أثناء عملية الإقناع وقبل أن تمثل مشاكل فى عقل الجمهور، وبذلك يوقف أية معارضة محتملة قبل أن تحدث. أوضحت الدراسات أن نجاح المقنعين يزيد أربعة أضعاف عندما يتعاملون مع المخاوف أثناء عملية الإقناع لا أن ينتظروا حتى نهايتها [٦]. وبالإضافة لذلك، فإنه لا شىء يبدد جهود الإقناع أكثر من عدم التعامل مع الشكوك والمخاوف فى عقل الجمهور.

وماذا عن أية مخاوف أو شكوك يبديها جمهورك بعد أن تنهى إلقاء عرضك التقديمى؟ ثمة ثلاثة تحديات فى هذه الحالة، أولها أنك ربما لم "تؤهل" جمهورك بما يكفى فى هذه الحالة، حيث لم تعرفهم بكيفية قضائهم وقتهم معك. ثانيًا، ربما أنك لم تجمع ما يكفى من معلومات عن جمهورك بما يكفى لتتوقع مخاوفهم بدقة. يتعامل عظماء المقنعين مع المخاوف وهى لا تزال فى مهدها قبل أن تنمو فى عقل الجمهور. ثالثًا، إذا بدأ جمهورك يسألك أسئلة مكثفة، فثمة احتمال لأن تأخذ موقفًا دفاعيًا مما يضعف من دورك وموقفك الإقناعى. والأسوأ من ذلك، أنك إذا أسقطتَ على جمهورك أية لمحة من الدفاعية لديك، فإن هذا قد يجعل الشكوك فى عقل جمهورك تتجاوز الخوف الأساسى.

الرجل والصبى والحمار: قصة خيالية

ذات مرة ذهب رجل وابنه وحمارهما إلى المدينة. وأثناء سير الأب والابن بجانب الحمار، مر بهم فلاح وقال: "أيها الأغبياء، ما فائدة الحمار إن لم تركباه؟".

فوضع الرجل ابنه على الحمار، ثم مضيا فى طريقهما. فقابلتهما جماعة من الرجال قال أحدهم: "انظروا هذا الفتى الكسول. إنه يترك أباه يسير على قدميه ويركب هو الحمار".

فطلب الرجل من ابنه النزول ثم ركب هو الحمار. ولكنهما لم يمضيا بعيدًا حتى مرا بثلاث نساء، قالت إحداهن للأخريين: "يا لهذا الرجل الكسول! يركب الحمار ويترك ابنه المسكين يسير على قدميه!".

احتار الرجل، ولم يعرف ماذا يفعل فركب الحمار هو وابنه، ثم دخلا به القرية، فبدأ الناس فى الصياح والإشارة إليهما. فوقف الرجل وسأل أهل القرية عن سبب صياحهم، فقالوا: "ألا تخجلا من نفسيكما لركوبكما على هذا الحمار الضعيف؟".

فنزل الرجل وابنه من على الحمار، وفكرا، ثم فكرا، ثم أحضرا عصا وقيدا أرجل الحمار فيها. ثم حمل كل منهما طرفًا من العصا على كتفه. ثم سارا وسط ضحكات كل من رآهما. وفى النهاية وصلا إلى جسر، فرفض الحمارُ الابن بعد أن تخدرت إحدى أرجله فترك الابن العصا تهوى من على كتفه، فسقط الحمار من على الجسر فى النهر وغرق لأن أرجله كانت مكتوفة.

المعنى: حاول أن ترضى الجميع وستجد أنك لا ترضى أحدًا. افهم ما يقصده الناس لا ما يقولونه.

التسعير وإدراك القيمة

هل لاحظت أن المخاوف المالية هى آخر بند على قائمة العقبات السبع المحتملة السابقة؟ غالبًا ما يكون السعر أول اعتراض يبديه الجمهور. ومع ذلك فإنه ليس السبب الحقيقى لرفض منتج أو خدمة معينة. وسواء كنت تبيع شيئًا ماديًّا لعميل، أو تحاول إقناع ابنك المراهق العنيد بفكرة، فهناك دائمًا سعر متضمن. وقد يكون هذا السعر ماليًّا، أو انفعاليًّا، أو توقيتًا للالتزام. وفى هذا الجزء سأستخدم كلمة "سعر" بالمعنى المالى. ومع ذلك فإن المبادئ التى أستخدم الكلمة بها تنطبق على كل المجالات وليس المال فقط. سبق أن قلت إننا نبحث دائمًا عن طرق مختصرة فى التفكير. ومن طرق فعلنا هذا إجراء المقارنات، حيث نجرى مقارنة من خلال السعر لنعرف كيف نميز بين منتجين متشابهين بدلًا من قضاء الوقت والطاقة للتفكير فى ذلك. إن المعادلة الأساسية التى يبحث عنها جمهورك هى "كيف أحصل على الأفضل فى مقابل الأقل؟". وكلنا نفعل هذا. فهو طبيعة بشرية. ومن الضرورى أن نعرف هذا التوجه: لأن المقنع لابد أن تكون لديه سيطرة كبيرة على أين يركز الجمهور.

تذكر أن هناك علاقة بين القيمة والتكلفة. وأن الأمر لا يقتصر على تقديم أقل الأسعار. يغلب على الكثير من المقنعين أن يتنافسوا فى السعر وهم يعتقدون خطأ أن السعر الأقل أو الصفقة الأكثر فائدة اقتصاديًا سوف تنجح دائمًا. والحق أن السعر قلما كان العامل الأساسى خلف قرار الشراء. بل إن ٦٨٪ من المستجوبين فى استطلاع رأى أجراه معهد الإقناع أكدوا أن السعر ليس عاملًا حاسمًا فى الشراء. وعندما سئلوا عن العوامل الأكثر أهمية فى قرار الشراء، لم يبدِ إلا ١٠٪ فقط منهم اهتمامات تتعلق بالسعر. وخلاصة القول هى أن الناس تريد أن ترى قيمة، فما يبدو غالى الثمن فى سياق ما قد يبدو اقتصاديًا فى سياق آخر. وعلى سبيل المثال، فإن مائتى دولار ليست مبلغًا كبيرًا إذا كانت القيمة العائدة من إنفاقها خمسمائة دولار. هذه الصفقة - إذن - ليست شيئًا يصعب فهمه. وإذا فكرت فى الأمر، فإنه ليس من المنطقى أن نشترى شيئًا لأن سعره جيد. فكيف سيكون الأمر إن كان هذا الشىء غير مرغوب أو مفيد أو ضرورى على أية حال؟ هل ستشترى ذلك الشىء لسعره أم لسبب آخر؟ إنك عندما تجيد توضيح مدى تحسين المنتج الذى تقدمه لحياة عملائك وأنك تساعدهم على الانتقال من حالتهم الحالية إلى موقف مرغوب، فعادة ما يكون السعر آخر ما يثير اهتمامهم.

قوة الأسئلة

من الفوارق الكبرى بين المقنعين العاديين والمقنعين ذوى النجاح العالى قدر الحديث الذى يتحدثونه، وعدد الأسئلة التى يسألونها. لقد اكتشفنا أن المقنعين العظماء يطرحون على جمهورهم الأسئلة بنسبة ٢,٧ أكثر من زملائهم المتوسطين. فكر فى هذه الإحصائية، ففى حين يسأل المقنع العادى ستة أسئلة يطرح المقنع العظيم ستة عشر سؤالًا. قد يبدو هذا مستغربًا، ولكن المقنعين الناجحين للغاية يتحدثون أقل مما يتحدثه زملاؤهم الأقل نجاحًا. ولماذا هذا؟ يطرح كبار المقنعين المزيد من الأسئلة ثم يتركون الفرصة لجمهورهم للتحدث. إن من يطرح الأسئلة يتحل بالسيطرة، بينما من يتحدث طوال الوقت لا يتحلى بها. يمكنك السيطرة على النقاش وتوجيهه من خلال الأسئلة. وبمجرد أن يبدأ جمهورك فى السؤال، يكون الموقف قد تبدل، حيث تكون قد فقدت السيطرة.

فكر فى السيناريوهات الثلاثة التالية للأسئلة والأجوبة، وسترى بوضوح أن من يطرح الأسئلة يتحل بالسيطرة، فى حين - وربما كان هذا مدهشًا - أن من يتحدث طوال الوقت ليست لديه سيطرة: (١) صاحب عمل يجرى مقابلة مع متقدمين لشغل وظيفة لديه. (٢) طبيب أثناء تشخيصه لمريض. (٣) محام يستجوب شاهدًا. لاحظ أن من يطرح الأسئلة فى كل هذه المواقف لديه نوع من السلطة أو التوجيه. ولا يختلف الأمر كثيرًا عندما يأتى لك شخص باحثًا عن منتج أو خدمة معينة تناسب احتياجاته. عندما تقوم بدور "المستجوِب"، فإنك تبحث عن كل المعلومات التى تحتاج إليها لتوجيه جمهورك على أفضل نحو مع الحفاظ على السيطرة على المسار الذى تأخذه المناقشة. والأهم من كل شىء أنك تقود الحديث باتجاه نتيجة نهائية مطلوبة بشدة، وهى تحقيق الاتفاق مع الجمهور. وسوف يحبك الجمهور بسبب هذا؛ لأنك تتركهم يقولون كل شىء ويفعلون كل شىء. ولذلك، فسوف يقتنعون بصورة أساسية من خلال إقناع أنفسهم بأنفسهم. وهنا تكون أنت - وببساطة - مستمعًا رائعًا، ومرجعًا، ومدافعًا عن جمهورك وتهتم بصالحه!

من الأسباب الأخرى لكفاءة وأهمية الأسئلة هى أنها تساعدك على التغلب على التوجه الطبيعى السائد لدى معظم المقنعين المتمثل فى التحدث كثيرًا جدًّا. ولقد سبق أن ناقشت فى الفصل الثانى أن الحديث الكثير من أكبر مخربات الإقناع. فلا شىء يقتل قدرتك الإقناعية أكثر من الثرثرة، فجمهورك يريد العمل أو حل المشكلة، وليس الاستماع لما تقوله من عرض عن المنتج بالكامل. ربما استمع لك جمهورك بصورة مهذبة، ولكن احتكارك للحديث، وذكرك للمزايا التى يقدمها منتجك بحماس، والتى لا علاقة لها باحتياجاتهم واهتماماتهم يجعل عقولهم تهيم باتجاه المورد الذى يتجهون إليه بعدك. وعندئذٍ، يضيع كل أمل فى الإقناع. إن كثرة المعلومات تضغط جمهورك جدًّا.

وثمة فائدة أخيرة لطرح الأسئلة أثناء عملية الإقناع، وهى أن الأسئلة تجعل جمهورك مشاركًا. إن المقنعين العظماء يستثيرون تفكيرنا ويجعلوننا نشاركهم. وكلما سمعنا سؤالاً، فإننا نبحث بصورة فطرية عن إجابة عنه. وهذه استجابة طبيعية، وحتى لو لم ننطق بالإجابة، فإننا نفكر فيها فى عقولنا. وعندما تطبق هذا المبدأ فى لقاءاتك الإقناعية، فاحرص دائمًا على إشراك جمهورك من خلال طرح الأسئلة "السهلة" أولاً. ضع الأسئلة العامة أولاً ثم الأسئلة المحددة بعد ذلك. ينبغى أن تجعل

جمهورك يشعر بالراحة والاسترخاء، حيث يتشجع الناس بالإجابات التى يعرفون أنها صحيحة، والتى لا تحرجهم، ولا تثير لديهم أى جزع أو قلق.

عندما يطلب أحدهم نصيحة. أو رأيًا، أو شراء شيء. أو إجراء تغيير فى حياته: فإن كل هذا محاولة منه لتحسين موقفه الحالى. إن المشكلة الأساسية هنا هى حاجة انفعالية. فالمنتج الفعلى نفسه ليس إلا وسيلة من أجل غاية وليس هو نفسه الحل. فالحل هو الرضا الانفعالى الذى يقدمه المنتج. وهذا هو سبب أهمية طرح الأسئلة. إنه من الحماقة أن تصدر أحكامًا عن نوايا جمهورك قبل أن تسألهم الأسئلة وتكتشف ما يهمهم (أى ما يحركهم بالفعل). وربما كان المشترى المحتمل يرغب فى منتجك، ولكن ما سبب رغبته فيه؟ هذه المعلومة هى ما تحتاج إليه فعلاً لتقنعه.

يعـرف المقنعـون العظماء أنه عندما يقيِّم شـخص مـا يقدمونه مـن منتجات أو خدمـات، فـإن ذلك الشـخص يبحث عن أسـباب لعدم الشـراء. وهـذه آلية دفاعية طبيعية، ومع ذلك، فعندما يلتزم ذلك الشخص ذهنيًّا وانفعاليًّا بفكرة أن هذا القرار هو القرار الصـحيح، فإنه يبدأ فى البحث عن مبررات لشـرائه. إننا عندما نقضـى الكثير من الوقت والجهد فى التوصـل لالتزام، فإننا نحاول أن نشعر بأن قرارنا له ما يبرره. وكيف يفيدك هذا كمقنع؟ إنك عندما تساعد جمهورك على رؤية عدم التوازن بـين حالته الحالية وحالته المرغوبة، وعندما يشـعرون بالتحفيز على التحرك. فلابد أن تحصـل على التزامهم بسرعة. إنهم سـيبحثون عن دعم إيجابى ليشعروا بالأمان فيما أوجدوه من توازن جديد. وأنت إذا لم تحافظ على هذا الزخم، فسـوف تضـعف حماسـهم وطاقتهم. مما يجعل الشكوك تتسـلل إلى عملية اتخاذهم للقرار؛ وبالتالى يقررون العودة إلى حالتهم السابقة من الشعور بالراحة.

ويطـرح عظمـاء المقنعين أسـئلة ذات نهايـات مفتوحـة؛ لأن هذه الأسـئلة تمكن جمهورهم من التعبير عن مخاوفهم ومشـاعرهم. إن جمهورك يريد أن يشـعر بأنك تهتم بمصالحه. وبالإضافة لذلك، فإن الأسئلة ذات النهايات المفتوحة تقدم إجاباتها المزيد من المعلومات. أما الأسـئلة التى تقتصـر إجاباتها على نعـم ولا، فإنها لا تقدم الكثير مما يمكنك الاعتماد عليه للمواصـلة. تذكر أنك تجمع معلومات؛ ولذلك ينبغى أن تعـرف جيـدًا كيف تقترح بدائل تفـى باحتياجات ورغبات الطرفـين. إنك بحاجة لأكبر قدر ممكن من المعلومات حتى تهيئ موقفًا يفوز كل أطرافه. وإليك بعض الأمثلة

الجيدة على الأسئلة ذات النهايات المفتوحة التى يستخدمها كبار المقنعين لمساعدة جمهورهم على المشاركة:

- متى بدأت...؟
- أين وجدت...؟
- ما رأيك فى....؟
- هل فكرت من قبل فى أن...؟
- بم تشعر تجاه.....؟

كيف تؤثر الحالات المزاجية على الإقناع؟

تؤثر حالاتنا المزاجية على الأحكام التى نصدرها وعلى استعدادنا لقول نعم. وعندما يكون من تحاول إقناعه فى حالة مزاجية جيدة، فالاحتمال الأكبر أن يقبل ما تعرضه عليه، والعكس صحيح فإذا لم يكن فى حالة مزاجية جيدة. فالاحتمال الأكبر أن يرفض العرض. وهذه ميزة عظيمة لك عندما تريد الإقناع، حيث يخلق عظماء المقنعين الحالة المزاجية الصحيحة. حيث يضعون الناس فى حالة سعادة لأننا عندما نشعر بالسعادة، فإننا نفكر فى الأفكار السعيدة ونستدعى من ذاكرتنا الخبرات والأفكار السعيدة. وبالعكس، فإننا عندما نكون فى حالة مزاجية سلبية، فإن الأفكار التعيسة تغلب علينا، ونستحضر من ذاكرتنا المعلومات السلبية.

إذا استطعت التأثير على الحالة المزاجية للأشخاص، فستقل احتمالات إبداء الاعتراضات من طرفهم. وكيف تؤثر على الحالة المزاجية لجمهورك؟ أهم شىء هو أن تكون أنت نفسك فى حالة مزاجية جيدة، وحتى إن كان جمهورك فى حالة مزاجية إيجابية من البداية، فإن حالتك المزاجية السيئة سرعان ما ستضعف أرواحهم المعنوية (حتى إذا حاولت إخفاء ذلك). وعندئذ تقل احتمالات نجاح الإقناع بدرجة هائلة.

أوضحت دراسة مدى تأثير الحالات المزاجية لمن حولنا وتوجهاتهم على استجاباتنا وردود أفعالنا، حيث جلس ثلاثة أشخاص لتناول الطعام معًا – كان اثنان منهم مشاركين فى التجربة بينما كان يتم تقييم الشخص الثالث دون أن يدرى لقياس إن كان شريكاه على الطعام قد غيرا رأيه عن الطعام أم لا. وكان المشاركان فى التجربة يتصرفان بأسلوب غير مقبول وغير سار. وفى مناسبة أخرى، وُضع هذا الشخص مع مشاركين آخرين فى نفس المكان، وقدم لهم نفس الطعام، ولكن الاختلاف فى هذه المرة أن المشاركين الجديدين فى التجربة كانا ممتعى الصحبة، ومسليين وممتعين. ما رأيك فى مدى اختلاف تقييمات الشخص الثالث للطعام؟ أجل، لقد كان تقييمه للطعام الأول سلبيًّا بينما كان تقييمه للطعام الثانى إيجابيًّا رغم أن الطعام لم يختلف فى المرتين.

هناك دليل على أن الحالة المزاجية عامل حاسم فى الإقناع، بل إن الوسائل البسيطة لرفع الحالة المزاجية تجعل الإقناع أكثر سهولة. ويغلب على من يشرف على مقابلات التقدم للعمل وهو فى حالة مزاجية جيدة أن يمنح المتقدمين للعمل تقديرات أعلى[٩]. والحالات المزاجية الإيجابية تزيد الإبداعية أيضًا، وهى عامل حاسم لعظماء المقنعين[١٠]. والمستهلكون ممن هم فى حالة مزاجية جيدة أكثر وعيًّا بالخصائص الإيجابية فى المنتجات أو الخبرات التى يمرون بها[١١]. وكما يعلم كل الأطفال، فإن الآباء وهم فى حالة مزاجية جيدة يغلب عليهم أن يكونوا أكثر مرونة.

لتأكيد هذه النقطة، سوف ألقى الضوء على دراسة أخرى جرت فى غرفة بفندق ليست بها نافذة أو أية وسيلة يستطيع شاغل الغرفة من خلالها معرفة الطقس بالخارج. وعندما يطلب نزيل هذه الغرفة خدمة الغرف، يصف له العامل بخدمة الغرف الجو بأنه بارد وممطر، أو بارد ومُشمس، أو دافئ وممطر، أو دافئ ومشمس. ما رأيك فى مدى تأثير هذه التقارير السارة أو غير السارة على قدر البقشيش الذى يدفعه النزيل للعامل؟ من المثير أنه لم يبد أن هناك فارقًا كبيرًا بين إن كان الطقس دافئًا أم باردًا، ومع ذلك فعندما يقول العامل إن الطقس مشمس، فإن البقشيش يزيد بنسبة ٢٦،٦٥٪.[١٢]

كيف تتم عقد الصفقة بالطريقة الصحيحة؟

يستطيع المقنعون تعلم بعض الأشياء من العاملين بالمبيعات (تذكر أن كلًّا منا يبيع شيئًا). ذكرت فى الفصل السابق أن مهارات إتمام عقد الصفقة ليست الهدف النهائى للإقناع، ومع ذلك فإن القدرة على إتمام عقد الصفقة مهارة يمكن تعلمها لتستخدم بالطريقة الصحيحة وفى الوقت الصحيح. وغالبًا ما يستخدم المقنعون مهارات إتمام عقد الصفقة أو الدعوة للعمل بطريقة غير صحيحة. ويؤدى هذا إلى خلق شعور بعدم الراحة والتوتر بين المقنع وجمهوره. طالما كانت فكرة إتمام عقد الصفقة تعنى ممارسة الضغوط على العميل حتى يشترى، وهذا تعريف خاطئ تمامًا ولا مجال له فى عالم الأعمال حاليًا. وإذا كان هناك شخص يستخدم أساليب عدوانية ضاغطة لإتمام عقد الصفقة، فإن قدرات هذا الشخص الإقناعية ضعيفة جدًّا لذلك يلجأ لهذه الأساليب تعويضًا عن افتقاره للمهارة المهنية.

وغالبًا ما تستخدم مهارات إتمام عقد الصفقة بطريقة مبالغ فيها أو بالطريقة الخطأ. أما عندما تستخدم بالطريقة الصحيحة وبدرجة معقولة، فقد تصبح أداة تأثير قوية من خلال مساعدتها للآخرين على اتخاذ القرار بصورة مضبوطة. والمهم هو أن تستخدم مهارات إتمام عقد الصفقة بالطريقة الصحيحة فى أى جانب من جوانب الإقناع، وهنا ستحصل على الموافقة من جمهورك. إن هذا الوقت ليس وقت اللف والدوران أو التردد. ولقد لاحظت أن الكثيرين من المقنعين يتعاملون مع إتمام عقد الصفقة كما لو كانوا رجالًا يطلبون من فتيات جميلات مواعدة غرامية. حيث يفعلون أى شىء ويتحدثون عن أى شىء إلا الحديث فى لب الموضوع مباشرة. وثمة ملحوظة مثيرة، وهى أن ٩٥٪ من الجمهور يقولون إن اللف والدوران، وعدم الوصول إلى لب الموضوع بطريقة مباشرة أثناء عملية إتمام عقد الصفقة أمر يضايقهم "[١٢].

ويعرف عظماء المقنعين كيف يقرأون دلائل الشراء لدى جمهورهم ويفسرونها، وينبغى أن تتعلم أنت أيضًا قراءة هذه الدلائل وأن تعرف معانيها. وبالمثل، فسوف يخبرك جمهورك متى وأين تطلب عروض العمل معهم. إن معظم المقنعين مبهورون للغاية بما لديهم من معرفة عن منتجاتهم وخدماتهم لدرجة يعجزون معها عن رؤية أية دلائل للشراء. ومع ذلك فإنك عندما تحترف فن الإقناع، فسوف تتعرف على هذه

الدلائل من خلال لغة جسم جمهورك وأسئلته. وعينيه عندما يكون مستعداً للشراء. وعندما تضيع منك هذه الدلائل، وتضيع عليك الفرصة. فإن عينى جمهورك تهيمان بعيداً عنك، وتضيع عليك القدرة على الإقناع. وبدلاً من الموقف الذى تفوز فيه جميع الأطراف. فإنك تؤسس موقفاً تخسر جميع أطرافه، حيث تكون الصفقة قد ضاعت وسط الكلام.

ثابر

توضح معظم البحوث أن الصفقة تعقد بعد خمس محاولات فى المتوسط. وهذا التوجه هو سبب تميز المقنعين العظماء بقدرة هائلة على تحمل الناس. فلابد أن يتجاهلوا أثر تعرضهم للرفض، ويواصلوا العمل بإصرار كبير إذا أرادوا أن يواصلوا النجاح فى العمل. وتوضح الدراسات أن معظم المقنعين يستسلمون فى العادة بعد محاولة أو محاولتين، أما عظماء المقنعين فإنهم يعرفون متى يواصلون ومتى ينصرفون كأصدقاء. ومع ذلك، فسوف يدهشك عدد الصفقات التى يتم عقدها نتيجة محاولة المقنع مع جمهوره *أكثر من مرة*. وفى ضوء هذا التوجه، فإنه من الأكثر غرابة أن أكثر من ٨٠٪ من العاملين بالمبيعات لا يزالون يحجمون عن معاودة التعامل مع عملائهم المحتملين بعد الرفض الأول منهم.

إننا عندما نتعرض للرفض فى البداية، فإننا نقلع لأننا نظن أن من رفض قد أمعن التفكير ثم توصل إلى نتيجة لها ما يبررها. ولكن الأمر ليس كذلك فى معظم الحالات. فالناس تنسى أو تتشتت. ولذلك السبب، فإن التكرار والمواصلة مهمان فى عملية الإقناع: لأنه كثيراً ما تكون الحال أن الناس لم يمعنوا فى التفكير بما يكفى وليس أنهم يرفضونك.

وفى عالم المبيعات، يعتبر النجاح فى إتمام ٢٠٪ من الصفقات نجاحاً كبيراً حتى بين العاملين المخضرمين. والسؤال هنا هو: هل معظم الناس لديهم ما يكفى من الإصرار لإجراء عشر مكالمات هاتفية بعملاء محتملين ليفوزوا منهم بعميلين يوافقان على عقد الصفقة؟ أو هل لديهم ما يكفى من المثابرة - إذا لم يكونوا من المخضرمين فى مجال المبيعات والإقناع - لإجراء مائة مكالمة هاتفية مع عملاء محتملين للفوز

بعقد صفقة واحدة؟ الاجابة هى لا؛ لأن معظم الناس ينزعجون بشدة عندما يتعرضون للرفض من أول شخص. ومع ذلك فليست هذه هى الطريقة الناجحة. الجزء الأول من المثابرة - إذن - هو معرفة عدد مرات الرفض التى ستتعرض لها قبل أن تحصل على القبول.

قوانين الإقناع الاثنا عشر

يعرف عظماء المقنعين ويفهمون طريقة تفكير المستهلك وعلم نفس الاعتراض، ويعرفون أن معظم عملية الإقناع يتضمن مثيرات على مستوى اللاوعى. ولقد توصلتُ إلى اثنى عشر قانونًا للإقناع دون إدراك الجمهور. ومعرفة هذه القوانين هى الخطوة الأخيرة فى الاستعداد للتعامل مع أى نوع من أنواع الاعتراض التى قد تواجهك، وعندما تفهم هذه القوانين، فسوف تفهم الطبيعة البشرية، وعندما تفهم الطبيعة البشرية، ستفهم سبب اعتراض جمهورك، وستفهم الأسباب الحقيقية خلف الاعتراض الظاهرى. وستعرف كيف تستجيب لهذا الاعتراض بطريقة إيجابية مراعية مساعدة. إن فهم هذه القوانين اللاواعية ومعرفة مدى تشكيلها للسلوك الإنسانى سيساعدك على زيادة إقناعك. وإجادة هذه القوانين والسيطرة عليها أمر لا غنى عنه لكل من يرغب فى أن يصبح مقنعًا متمكنًا. وإذا أردت إطلالة سريعة على هذه القوانين الاثنى عشر التى أوردتها فى كتابى *Maximum Influence*، فزر الموقع الإلكترونى www.persuasioniq.com

الفصل الخامس

مهارة الإقناع # ٣

الألفة الفورية والتوافق الاجتماعى

قيل لنا جميعًا: "لا تحكم على كتاب من غلافه". لكن هذا لا يحدث حقًا؛ فكل إنسان يحكم على غيره سواء بطريقة مقصودة أم لا؛ لأن الناس فى حالة دائمة من إصدار الأحكام على الآخرين وتصنيفهم وتقسيمهم إلى قوالب. وهناك الكثير من هذه القوالب مثل: حاد، وغريب، وغريب الأطوار، وذكى، وغبى، وممل، وقوى، ومزعج، وغيرها الكثير. ولكن إليك ما توصلتُ إليه فى البحوث التى أجريتها. عندما تترك عن نفسك صورة إيجابية أثناء إقناعك لغيرك، فإن احتمالات الإقناع تبلغ ٨٥٪. أما إذا كانت الصورة سلبية فإن احتمالات الإقناع تبلغ ١٥٪ فقط.

والمقنع المتمكن يستطيع التواصل مع أى شخص فى غضون ثلاثين ثانية أو أقل. حيث لا يستغرق تكوين الانطباعات الأولى إلا ثوانى محدودة. ومع ذلك فإن هذه الانطباعات تستمر على مدار الحياة. وهذه مهارة لابد من تطويرها؛ لأن الأسمنت يجف بسرعة. كيف تضمن أن تكون هذه الثوانى القلائل الأولى مفيدة فعلًا؟ إن ذلك

الحكم أو الرأى الأول عنك مهم جدًا لنجاحك: ففى عالمنا المحموم هذا قد لا تتاح لك فرصة ثانية: لذلك لابد أن تنجح من المرة الأولى.

هل سبق لك أن قابلت شخصًا غريبًا عنك تمامًا وتآلفتما بسرعة؟ لقد كان لديك الكثير لتتحدث عنه وكدت تشعر بأنك قد قابلت ذلك الشخص من قبل. لقد شعرت براحة بالغة تجاه ذلك الشخص حتى استطعت أن تتحدث معه فى أى شىء، بل وربما لم تشعر بمرور الوقت عليك وأنت تتحدث معه، وكان كل شىء رائعًا بينكما، وشعرت بأن أفكارك متوافقة مع أفكاره، واستمتع كل منكما بقضائه الوقت مع الآخر. هذه هى الألفة.

والألفة تعنى التوافق مع غيرك على نفس موجة التفكير، وهى أساس الثقة المتبادلة. ومع الألفة قد تختلف آراؤنا ومع ذلك نظل نشعر برابطة قوية مع بعضنا البعض. بل إن الألفة قد تحدث بين أناس ليس بينهم الكثير من الاهتمامات المشتركة.

ولا يستطيع الكثيرون من المقنعين معرفة إن كانوا فى حالة من التواصل أم لا، حيث يعتقدون أنهم يفعلون كل شىء كما ينبغى، ويفعلون الأشياء التى عادة ما تقيم الألفة مثل إظهار الود والحماس والبهجة. ومع ذلك، فالحقيقة أنهم فى معظم الحالات لا يوجدون ألفة، ويعجزون عن الترابط مع جمهورهم. توضح الدراسات أن ٧٥٪ من الناس لا يحبون "الدردشة الكثيرة المبالغة فى الود"، وأن ٩٩٪ منهم لا يوقفون من يلجأ لهذا الأسلوب[١] حتى لو ضايقهم. وهنا يتبادر إلى أذهاننا رجل المبيعات الثرثار السيئ الذى يبدى الود، ويلقى نكات سيئة، ومع ذلك يظن أن معظم الناس يحبونه. ولعلك قابلت شخصًا كهذا. فماذا تفعل عندما تقابله؟ إذا كنت مثل معظم الناس، فإنك تتحمل هذه المقابلة بأدب وتهذيب، وتنتحل عذرًا من نوع ما لتتخلص من هذا الشخص، ثم تعزم على ألا تشترك معه فى أى حديث بعد ذلك. راجع الواقع، فربما كنت أنت هذا الشخص المضايق.

الأرنب ذو الأصدقاء الكثيرين، قصة خيالية

كان هناك أرنب يحظى بالشعبية بين الحيوانات الأخرى. حيث كان الجميع يزعمون أنهم أصدقاء له. وذات يوم سمع ذلك الأرنب أصوات كلاب قادمة نحوه. فتمنى لو استطاع الهرب من الكلاب بمساعدة أصدقائه الكثيرين. فذهب إلى الحصان وطلب منه أن يحمله على ظهره بعيدًا عن الكلاب. فأحجم الحصان وتعلل بأن لديه عملًا يؤديه لصاحبه قائلًا: "أنا على يقين من أن أصدقاءك الكثيرين سوف يهبون لمساعدتك". فذهب الأرنب

للثور، وهو يأمل أن تخيف قرونه الحادة الكلاب. فقال الثور: "أسف جدًا، ولكن لدىَّ موعدًا. ومع ذلك فأنا واثق من أن صديقتنا العنزة ستفعل لك ما تريد". لكن العنزة خافت من أن تُجرح. ذهب الأرنب إلى الخروف وهو واثق من أنه الصديق الصحيح الذى يلجأ إليه وأخبره بالقصة. فقال الخروف: "ربما فى مرة أخرى يا صديقى، فأنا لا أحب التدخل: لأنه من المشهور عن هذه الكلاب المفترسة أنها تأكل الضأن كما تأكل الأرانب". وكأمل أخير، لجأ الأرنب إلى الضب، فاعتذر له عن عدم قدرته على مساعدته لأنه لا يريد تحمل هذه المسئولية. وعندئذ كانت الكلاب قد اقتربت، وقرر الأرنب الهرب، وكم كان حسن حظه عندما استطاع الهروب من الكلاب.

المعنى: سيبدو الجميع بمظهر الأصدقاء حتى يأتى وقت حاجتك لمساعدتهم، وسيتصرف الجميع كما لو كانوا يحبونك حتى تطلب إجراء عمل معهم.

إقامة الألفة اللحظية

يغلب على أتباع المدرسة القديمة فى الإقناع أن يدخلوا إلى مكاتب من يحاولون إقناعهم ويبحثون عن أشياء معلقة على الجدران أو المكاتب ليدردشوا حولها ثم يستخدمون هذه الدردشة لمحاولة إقامة رابطة مع العميل المحتمل. ومع ذلك، فإن العالم الذى نعيش فيه حاليًا يختلف اختلافًا كبيرًا عما كانت عليه الحال منذ عقود، حيث أصبح الوقت حاليًا أهم شىء. ولما كان جمهورك مضغوطًا فى وقته، فلابد لك أن تدخل فى صلب الموضوع مباشرة: لأن معظم الناس لا يقدرون الدردشة عديمة الفائدة. يوضح معظم البحوث أن الناس لا تقدر الدردشة غير المطلوبة، ويعتبرها الكثيرون شيئًا مسيئًا. والناس يشترون ممن يعرفون احتياجاتهم ورغباتهم. أثناء إجرائى البحوث لتأليف هذا الكتاب، قال لى عدد من المدراء إنهم قد أزالوا أشياء من مكاتبهم (مثل الكئوس، وعصى لعب الجولف، والصور، وأسماك الزينة) حتى لا يجبرهم العاملون بالمبيعات المزعجون على الدخول فى دردشة بشأنها مرة أخرى.

كيف تتأكد من أنك تتواصل بالفعل؟ ينبغى أن تكون ودودًا دون تصنع. ينبغى أن تجعل الآخرين يشاركونك دون أن تضايقهم. ينبغى أن تكون متحمسًا دون أن تملى على الناس ما يفعلونه. إنك إذا استطعت توظيف قوة "رادار الألفة" لديك، فستستطيع قراءة الدلائل غير اللفظية، واكتشاف الرسائل غير المنطوقة، والتعرف على المشاعر

الحقيقية خلف تعبيرات الوجه، ولغة الجسم والتوجه. وبدلاً من استخدام أسلوب جامد سابق الإعداد، سيساعدك رادارك على مراقبة مدى استقبالهم لرسالتك على مدار تعاملك معهم. إن عظماء المقنعين يوفقون كل عرض تقديمى بحسب ظروف موقفهم وجمهورهم. إن إضافة لمسة شخصية لكل حوار تضفى الحيوية اللازمة للعلاقة الإقناعية، وتزيد احتماليات شعور جمهورك بالارتباط معك زيادة هائلة. إننا نضع أنفسنا فى موقف ضعف كلما احتجنا لمردود شخص، سواء تمثل هذا المردود فى الرأى فى منتج جديد، أو الحاجة للنصيحة فى مشكلة شخصية؛ لأننا بفعل هذا نعترف بأننا نحتاج للمساعدة. وعندما نكون فى هذه الحالة، فإننا نعرف ما إذا كان من يحاول إقناعنا يضع مصالحنا نصب عينيه أم لا.

"ليست وظيفة عميلك أن يتذكرك،
بل من واجبك ومسئوليتك أن تحرص على ألا ينساك".

— باتريشيا فريب

إننا نعرف عندما نقابل شخصًا لأول مرة أننا نتعرض للتقييم من خلال ماضينا، والتوقعات التى تم توصيلها (ما قاله الناس عنا)، ولغة أجسامنا، ونغمات أصواتنا، واختيارنا للكلمات. ولذلك، فإن معرفة كيفية رؤية الآخرين لك أمر حاسم لنجاحك. إننا ماهرون للغاية فى تصنيف الناس لنقرر إن كانوا يستحقون ثقتنا فيهم أو تعاملنا معهم فى عمل. ولتوضيح ذلك، فقد تم إجراء دراسة على طلبة جامعيين عُرض عليهم فيها مقطع فيديو مدته ثانيتان لأحد الأساتذة. ثم أجرى استطلاع آراء على الطلبة الذين أنهوا الموسم الدراسى متتلمذين على يدى ذلك الأستاذ. وعلى الطلبة موضوع الدراسة الذين لا يعرفون هذا الأستاذ إلا من خلال مقطع الفيديو ذى الثانيتين. فكان تقييم كفاءة هذا الأستاذ متماثلاً بين طلبة المجموعتين.[٢] وبمعنى آخر، فإن الطلبة الذين لم يروا الأستاذ إلا لمدة ثانيتين فى مقطع الفيديو قد قيموا هذا الأستاذ بنفس تقييم الطلبة الذين تتلمذوا على يديه على مدار فصل دراسى كامل.

يغلب علينا أن نحكم على الناس بسرعة. وعادة ما يكون هذا الحكم السريع صحيحًا. عندما نقابل شخصًا لأول مرة، يغلب علينا تصنيفه فى نفس فئة شخص آخر نعرفه بالفعل[٣]. إن الصفات الإيجابية أو السلبية للشخص الذى تشبهه غالبًا

ما يتم إلصاقها بك (سواء كان هذا عدلاً أم لا). وخلاصة القول هى أن جمهورك سيجيد تقييمك خلال الثوانى الأولى لمقابلته لك. ويعرف عظماء المقنعين كيف يتركون انطباعات طيبة فى هذه الثوانى القلائل الأولى. وهذه المشاعر سوف تستمر على مدار الحياة.

تؤكد المدرسة القديمة فى الإقناع على النتيجة النهائية: عقد الصفقة، أو إتمام عقد البيع. وكان التركيز من قبل على الحصول على الصفقة وليس على إقامة علاقة صادقة ودائمة مع شخص فعلى. ومشكلة هذا التوجه أن الموقف الإقناعى ليس ترتيبًا ثابتًا أحادى الجانب. إن من نريد إقناعه ليس كتلة صماء يقبل كل ما نقوله دون تساؤل، بل هو إنسان حى، مما يعنى أن التحاور معه ثنائى الجوانب. لابد أن تؤسس وئامًا فى مرحلة مبكرة من الحوار مع جمهورك، وأن تترك لديه انطباعات أولى دائمة، ولابد أن تحافظ على هذا الوئام.

لا يعرف الكثيرون من المقنعين كيف يواصلون ذلك الترابط على مدار الحوار بالكامل؛ فهُم يجيدون البدء، ومساعدة الجمهور على الشعور بالراحة تجاههم، ومع ذلك فعندما "يبدأون فى العمل"، فإن كل سلوكياتهم تتغير فجأة، حيث قد يتحول أسلوبهم غير الحاد إلى أسلوب حاد جامد أثناء حديثهم عن لب الموضوع. ما الذى تعتقد أن يفكر فيه الجمهور عندما يحدث هذا؟ لقد تحول الشخص الذى كانوا يتسامرون معه على مدار الدقائق العشر الأخيرة إلى شخص مختلف تمامًا؛ فأى هاتين الشخصيتين شخصيته الحقيقية؟

ثمة علاقة مثيرة بين القضايا المرفوعة على الأطباء فى المحاكم ودرجة حب المريض للطبيب، حيث توضح إحصائيات القضايا المرفوعة على الأطباء بسبب الأخطاء المهنية أن المرضى الذين يشعرون بأنهم يتعرضون للضغوط ويتلقون معاملة دون المستوى، أو بتجاهل أطبائهم لهم (وكل هذه ضربات توجه إلى تقدير المرضى لذواتهم) يزداد احتمال مقاضاتهم لأطبائهم.[٤] ويتضح بالدليل أن الناس لا يقاضون الأطباء الذين يحبونهم على أخطائهم المهنية. وهذه العلاقة تنطبق على العامل بالإقناع أيضًا وعلى ما يقدمه من منتجات أو خدمات وعلى رعايته طويلة الأمد لعملائه.

لا يركز عظماء المقنعين فى مقابلاتهم الإقناعية على "ضربة البداية" الأولى، أو "إتمام الصفقة" النهائى، بل يحافظون على الوئام والارتباط من خلال مواصلتهم التوافق مع جمهورهم منطقيًا وانفعاليًا. اعتبر أن جمهورك صديق سوف تراه. وتجرى

العمل معه مرة أخرى. ولا تسمح لنفسك بأى تغير مفاجئ فى الحالة الانفعالية، وكن مرنًا ومستعدًا للتوافق مع الكثير من الحالات المزاجية والانفعالات التى قد يشعر بها جمهورك.

قد يساعدك أن تعرف بعض ما يشعر به جمهورك. فكر فى الانفعالات التالية التى عادة ما يشعر بها الجمهور أثناء عملية الإقناع، واعلم أنك تستطيع الحفاظ على الترابط من خلال دعم الجمهور واستشعار مشاعره وأفكاره وفهمه:

- اللامبالاة
- الشك
- انعدام الثقة
- الخوف
- العصبية
- الاهتمام
- الفضول
- الحماس
- الريبة
- الرغبة فى المعرفة
- الدهشة
- التحمس
- القلق
- الارتباك
- التقلب
- الإثارة

ضرورة الاستماع

"الاستماع تعلم، والفهم إلهام".

— مثل صينى

الاستماع الجيد من أفضل طرق إقامة الألفة والحفاظ عليها. إن معظم الناس يسمعون، ولكنهم لا يعرفون كيف ينصتون. والاستماع هو إحدى تلك المهارات التى يظن الكثيرون أنهم يجيدونها، ولكننا لا نزال سيئين فيها (وهذا مثال آخر على أثر ووبيجون!). إننا نظن أننا نعرف كل شىء عن الاستماع، وبذلك نجيده، ومن

سوء الحظ أن هذا بعيد كل البعد عن الحقيقة. توضح الدراسات أن ضعف مهارات الاستماع مسئول عن ٦٠٪ من كل صور سوء التفاهم [٥]، بل إن محترفي الإقناع أنفسهم - الذين ربما يكونون أكثر من يروجون لأنفسهم على أنهم خبراء في فن الاستماع - لديهم معدلات ضعيفة في مهارات الاستماع. عندما طلب من عملاء الشركات تقييم مندوبي هذه الشركات، قالت نسبة ٥٠٪ منهم إن مندوبي هذه الشركات يتحدثون أكثر من اللازم، وإنهم لا يتوافقون معهم كمشترين. وحتى عندما يطرح هؤلاء المندوبون أسئلة، فإنهم لا يطرحون الأسئلة المناسبة، ولم يقل إلا واحد في المائة فقط من هؤلاء العملاء إن هؤلاء المندوبين يتمتعون بقدرات إقناعية [٦].

وثمة فكرة أخرى مغلوطة شائعة، وهي أن عظماء المقنعين يستمتعون بالتحدث مع الناس أو انبساطيون. وهذا خطأ، حيث أوضح أحدث البحوث أن الانطوائيين يتفوقون على الانبساطيين في القدرة على الإقناع. لماذا؟ لأنهم أكثر استماعًا، ويطرحون أسئلة أكثر، ويكتشفون احتياجات جمهورهم. وعلى الجانب الآخر، فإن معظم الانبساطيين يغمرون جمهورهم بقائمة طويلة بمزايا ما يقدمونه وخصائصه على أمل أن يثير أحدها انتباه الجمهور. وخلاصة القول إن الانطوائيين أفضل استعدادًا لاستشعار احتياجات جمهورهم ورغباته. يبدو الانبساطيون كما لو كانوا أتباع المدرسة القديمة في الإقناع، في حين يبدو الانطوائيون كما لو كانوا مستشارين يرغب الناس في استشارتهم.

إننا نعرف أن ثمة علاقة إيجابية بين الاستماع الفعال والقدرة على التوافق مع الجمهور وإقناعه؛ فالمستمعون العظام مقنعون عظام. إن إجادة الاستماع:

- تسمح بصورة أفضل من مشاركة الجمهور.
- تضفي الأثر إلى الرسالة التي تقدمها.
- تساعد الجمهور على الشعور بأنك فهمته.
- تساعد الجمهور على فهم الرسالة التي تقدمها.
- تقدم مردودًا قيمًا لتعديل العرض التقديمي وتوفيقه.

ما سبب ضعف مهاراتنا في الاستماع؟ يعود جانب كبير من سبب ذلك إلى أننا نتحدث كثيرًا جدًّا. إننا نعتقد أننا نساعد الناس بتقديمنا لهم شروحًا طويلة عميقة. وقد يكون هذا مناسبًا في بعض المواقف، ولكنه غالبًا ما يؤدي إلى تغييب الجانب

الانفعالى لدى الجمهور. فلنواجه الحقيقة: إننا متمركزون حول أنفسنا ومصالحنا، ومستغرقون فى أنفسنا. إننا نتحدث كثيرًا لرغبتنا فى أن نشعر بأهميتنا، وبأننا لدينا معرفة، وبأننا مفيدون، ومع ذلك فإننا بذلك نواصل التركيز على أنفسنا – على مستوى اللاوعى - وفى أثناء ذلك ينسحب تركيز النقاش عن الجمهور، فيبدأون فى الانسحاب من الموقف.

والآن فكر فى عكس ذلك الوضع: إذا قللت حديثك، واستثمرت كل طاقتك وانتباهك لتُشعر جمهورك بالراحة والأهمية وبأنك تفهمه – إذا استطعت فعلًا أن تشعرهم فى هذه اللحظة بأن عالمك يدور حولهم - فاعلم يا صديقى أنك قد أقمت ألفة قوية وولاء على مدار الحياة لديهم. تذكر أن جمهورك لا يريد طوفانًا من المعلومات، بل الشعور بأنه أولويتك الأولى. إنهم بحاجة ليشعروا بالثقة فى قدرتك على أن تجد حلولًا لما يواجههم من تحديات، وإيجاد مواضع النقص لديهم وإكمالها، وأنت لن تستطيع إكمال هذه المواضع ما لم تكن تعرفها، ولن تعرفها ما لم تستمع لجمهورك؛ لذلك قيل: "إننا لا نتعلم شيئًا أبدًا ما دمنا نتحدث".

"تعود على إجادة الاستماع، ودع عميلك يسيطر على الحديث".

— برايان تريسى

كيف - إذن - نشحذ مهاراتنا فى الاستماع؟ أولاً، اعتبر أن الاستماع خبرة تستغرق كل كيانك، فلا تكتف بأذنيك فى السمع، بل استخدم فيه قلبك وعقلك وعينيك أيضًا. ما الذى يقوله محدثك فعلًا؟ استوعب كل ذلك، ليس كلماته فقط، بل كل ما يصدر عنه - نغمة صوته، ولغة جسمه، وآماله، ومخاوفه.

اكتشفت الدراسات التى أجراها معهد الإقناع الفوارق الحاسمة بين مهارات استماع عظماء المقنعين، ومثيلتها لدى متوسطى الإقناع. قارن بين المهارات التالية، وابحث عن طرق لتحسين ما يحتاج منها للتحسن لديك.

عظماء المقنعين	المقنعون المتوسطون
■ الصبر.	■ القلق من الانتقال للموضوع التالى.

عظماء المقنعين	المقنعون المتوسطون
■ ترك الجمهور يتحدث بدلًا منه.	■ سرعة الاستنتاجات والافتراضات.
■ الحرص على أن يفهم الجمهور.	■ التسرع في الموافقة.
■ طرح الأسئلة الكاشفة.	■ المواصلة دون البحث عن توضيح.
■ ترك الجمهور يكمل الأفكار والجمل.	■ المقاطعات، ومقاطعة الجمهور.
■ الاستماع الجيد.	■ التوقع غير الدقيق لما سيقوله الجمهور بعد ذلك.
■ الجهد التعاوني ثنائي الجوانب.	■ تقديم حلول ثابتة أحادية الجانب.
■ الاستماع لكل شيء.	■ الاستماع الانتقائي.
■ مقاومة المشتتات.	■ سهولة التشتت وغياب الذهن.
■ تدوين الملاحظات.	■ عدم إبداء الاهتمام بالعلاقات طويلة الأمد.
■ تقديم الدعم اللفظي وغير اللفظي.	■ عدم محاولة إظهار الدعم.
■ استشعار القلق والإحباط.	■ عدم التوافق مع الجمهور.
■ عدم اللجوء للانفعال والحفاظ على الهدوء.	■ السماح للانفعالات الشخصية بالتأثير على إصدار الأحكام.
■ الصمت.	■ كثرة الحديث.
■ عدم إصدار الأحكام.	■ إصدار الأحكام
■ المعرفة وتقديمها بطريقة مساعدة.	■ التعالي على الجمهور بما يملك من معرفة.

"العجز عن الاستماع الدقيق الفعال يكلف الولايات المتحدة مليارات الدولارات سنويًا".

— دان كيندى

لقد ابتكرتُ تمارين، وحلقات دراسية، وبرامج تدريبية لمراقبة كفاءة الاستماع، حيث أقدم للمقنعين موقفًا تفوز جميع أطرافه، وأبدأ معهم بممارسة لعب أدوار سهلة

جدًا للوصول لنتيجة سهلة جدًا!. وحتى يتم التوصل لموقف يفوز كل أطرافه. فإن كل ما على الأفراد من جمهورى هو الاستماع وطرح الأسئلة. ومع ذلك. فإن نسبة ٩٥٪ من هؤلاء يغضبون، ويصبحون عدوانيين ومتشددين مع بعضهم البعض. ورغم أن الإجابة تكون واضحة أمام أعينهم، فإن أحدهم لا يستطيع رؤيتها لأنهم لا يستمعون. إنهم مشغولون للغاية بأنفسهم وبالفوز لدرجة لا يرون معها الصورة الكلية. إن الاستماع مهارة نستطيع تحسينها.

كيف تعرف إن كنت تتواصل بشكل جيد مع جمهورك؟

لقد تحدثتُ عن العقبات الشائعة التى تعترض بناء الألفة وعن كيفية التعرف على موقفك حين لا تحقق التواصل مع الناس، ولكن كيف تعرف أنك تتواصل حقًا مع جمهورك، خاصة عندما لا يوضح لك الجمهور هذا؟ من أكثر الدلائل شيوعًا على التواصل الجيد أن الدفاعية والشك الأولين يبدآن فى التلاشى، حيث تبدأ الحالة المزاجية فى الهدوء ويبدأ جمهورك فى الاسترخاء ويتطوعون بالتعبير عن مشاعرهم الشخصية وأفكارهم دون أن تضطر لاستخراجها منهم. ويزداد الانفتاح، وتقل المعارضة، ويزداد التواصل البصرى، ودلائل لغة الجسم. ويمكن تلخيص كل هذا بقولنا إنك تبدأ فى "الشعور بأن الأمور على ما يرام"، حيث يصبح التواصل طبيعيًّا مخلصًا إيجابيًّا قويًّا. ويمكنك مقارنة هذا بما تشعر به عندما تتحدث إلى صديق حميم.

ومن الخرافات الشائعة عن إقامة الألفة مع الناس أنه لابد أن يتوافق المرء مع كل وجهة نظر يعرضها غيره. ومع ذلك فإن الألفة شىء والاتفاق شىء آخر. ولاشك أنه عندما يقيم المرء الألفة مع غيره، فإنه يتفق معه فى الكثير من الأمور. ولكن هذا الاتفاق عرضى وليس لازمًا، فليس من الممكن أن تكون قدرتك على الارتباط بالناس مشروطة. وحتى تكون مقنعًا قويًّا، فلا ينبغى أن يكون فى أسلوبك الإقناعى أية احتمالات لمشاكل مستقبلية، بل لابد أن تكون مقنعًا بصرف النظر عمن تتعامل معه. وهذا يعنى أن تتقبل الناس كما هم وتحترمهم وتستمع إليهم وتهتم بهم. وقد يعتقد البعض أننى بالغت عندما قلت إن الاتفاق بين المترابطين عرضى، وأنا أسأل هل

من الممكن أن تقيم وئامًا مع شخص لا تتفق معه فى شىء؟ فكر فى أصدقائك وأفراد عائلتك. ولعلك تجد شخصًا تحبه وترتبط به ارتباطًا جيدًا جدًا رغم اختلافك معه فى الشئون المالية، أو السياسية، أو الدينية.

كيف تتواصل مع الناس؟

والآن، دعنا نناقش كيف يتواصل عظماء المقنعين مع الناس - ماذا يفعلون بالتحديد؟ ألقت البحوث التى أجراها معهد الإقناع الضوء على العوامل الحاسمة التى توجد عندما يشعر الجمهور بأعظم ارتباط مع المقنع. راجع القائمة التالية، وحدد إن كنت تستطيع إضافة أى بند عليها إلى مخزون مهاراتك الإقناعية.

- عدم تبنى أية أحكام مسبقة أو توقعات.
- التحلى بالإيجابية، سواء قبل مقابلتك الإقناعية أو على مدارها.
- أن يكون من الواضح أنك تقدم الخدمة والمساعدة.
- تقديم الاحترام.
- لغة جسمك منفتحة وودودة (تواصل بصرى وإيماءات، وابتسامات.. إلخ).
- نغمة صوتك دافئة وودودة.
- استخدام اللغة ومفرداتها بحرص.
- التحدث بطريقة طبيعية هادئة، مع تميز حديثك بالطاقة والحماس.
- غرس الأمل والتفاؤل فى جمهورك.
- سلوكك مريح وصادق دائمًا، وليس مصطنعًا أبدًا.

هناك الكثير من الحديث عن لغة الجسم وغيرها من صور التواصل غير اللفظى. فهل يمثل هذا النوع من التواصل أى فارق فعلاً؟ بالتأكيد. إن كل إيماءة تصدر عنك إما أن تجذب إليك جمهورك أو تنفره عنك، وليس هناك سلوك محايد. وإذا كانت هناك طريقة لزيادة قدراتك الإقناعية وإشعار جمهورك بالمزيد من الراحة أثناء

التواصل معك، فلماذا لا تستخدمها؟ حدد "ألبرت ميهرابيان" ثلاث طرق مختلفة يدركنا الآخرون من خلالها وهى:

١. الطريقة البصرية – لغة الجسم والمظهر. وتمثل ٥٥٪ من الإدراك.

٢. الطريقة الصوتية - نغمة الصوت. وتمثل ٣٨٪ من الإدراك.

٣. الطريقة اللفظية – الكلمات المُقالة بالفعل. وتمثل ٧٪ من الإدراك.

وكما ترى. فإن تعبيرنا البصرى عن أنفسنا - بما فى ذلك لغة أجسامنا - عامل مهم فى تحديد رؤية الآخرين لنا. يوضح معظم البحوث أن أغلب صور تواصلنا غير لفظى، وأن الناس غالبًا ما تهتم بتواصلنا غير اللفظى معهم أكثر من اهتمامهم بما نقوله من كلمات (ومن هنا جاءت مقولة: "الأفعال أعلى صوتًا من الأقوال"). إن معظمنا لا يعرف قوة التواصل غير اللفظى، ولا ندرك كنز الإمكانات الذى يقدمه. هل تعرف أن عضلات الوجه تستطيع التعبير عن ٢٥٠ ألف تعبير مختلف؟[٩] وحتى إن كنا نعرف هذه الأشياء، فإن معرفتنا لكيفية توظيفها شأن آخر تمامًا.

هل سبق أن شاهدت شريط فيديو مسجلًا لك ولم يعجبك ما رأيته؟ لا يدرك معظم المقنعين سلوكياتهم غير اللفظية، ومن الطرق القوية لزيادة وعيك بها أن تتمرن أمام مرآة، والأفضل منها أن تسجل لنفسك. ضع نفسك موضع جمهورك، وشاهد نفسك من منظوره؛ لأن هذا سيساعدك أكثر بكثير من أية طريقة أخرى.

إن تمكنك من قراءة لغة الجسم ليس مهمًا فى ظهورك بمظهر المقنع فحسب، بل يساعدك أيضًا على التعرف على كذب الجمهور عندما يكذب عليك؛ لأنه من الصعب للغاية على الناس أن يسيطروا على تواصلهم غير اللفظى عندما يكذبون. وإليك قائمة مختصرة بدلائل الكذب.

- التواصل البصرى بالإكراه
- عدم انتظام الحديث
- عدم انتظام التواصل البصرى
- لمس الوجه أثناء الحديث
- التردد
- زيادة استخدام كلمات الحشو عديمة المعنى مثل "اممم"

والمقنعون الناجحون يفهمون السلوك غير اللفظى. مما يساعدهم على فهم مدى اهتمام الجمهور أو دلائل الشراء لديه، وما إذا كان الجمهور مستعدًا للعمل أم لا يزال يعارضهم ويعارض الرسالة التى يقدمونها. وتوضح الدراسات أن عظماء المقنعين يعرفون أن تعبيرات الوجه، وزيادة تقليد الحركات، والتغيرات فى العينين. والأسئلة المحددة كلها توضح أن جمهورهم قد اقتنع ومستعد للشراء. خصص الوقت اللازم لإجادة مهارة التعرف على هذه الدلائل، وهذا أمر مهم للغاية للإقناع العظيم. إن جمهورك يوضح لك إن كان مستعدًا للعمل أم لا. فهل تستمع له أم لا تزال تكثر من الحديث الذى يصيبه بالملل؟

إنك ستستطيع التواصل- وبالتالى تحقق أفضل إقناع – عندما تستطيع التعرف بكفاءة على مشاعر جمهورك وانفعالاته. إن حالاتنا النفسية كامنة فى أجسامنا، وسواء أعجبنا هذا أم لا. فإن أجسامنا تعكس ما يدور فى حالاتنا النفسية. والقدرة على التعرف على الحالة النفسية والانفعالية لجمهورك تساعدك على معرفة ما ينبغى أن تقوله وتفعله بعد ذلك. ويساعدك التواصل غير اللفظى على معرفة كيفية تعديل أسلوبك الإقناعى ومراقبته وتحسينه.

إن مجرد شدك على يد من تتعامل معه أثناء تسليمك عليه ذو قيمة هائلة. فأحيانًا ما يكون هذا الشد هو تواصلك النفسى معه. وعادة ما يعتبر دلالة على الاحترام. إن الشد على اليد أثناء السلام يوصل إما قوة، أو ضعفًا، أو لامبالاة. أو دفئًا، أو قلقًا، وحتى عدم احترام. وسيدرك جمهورك ويحكم على سلام يدك عليه من كل جوانبه. وبالإضافة لذلك، فإن جمهورك يحكم عليك من خلال:

- قدر تواصلك البصرى معه
- درجة رطوبة يدك أو جفافها
- قوة شدك على يده
- عمق شدك على يده
- مدة شدك على يده
- وضعية جسمك
- نوعية شدك على يده
- استخدامك ليدك اليسرى

ونحن نستطيع فك شفرة الرسالة غير اللفظية بسرعة كبيرة ودقة هائلة، حيث نستطيع فك شفرتها من خلال الجهاز الحافى فى المخ، وهو الموضع الذى يسيطر

على تعبيراتنا الانفعالية الحقيقية واستجاباتنا. وكل هذه الأنشطة جزء من العقل الباطن. وبذلك فإن تواصلنا اللفظى يعبر عن حالتنا الانفعالية ومشاعرنا، بل ومستوى توترنا. تذكر أن ٩٥٪ من عملية الإقناع تتم على مستوى اللاوعى، وأننا نشعر بها فحسب. ونفس هذه القاعدة تصدق على التواصل غير اللفظى، فهو شىء نشعر به فحسب.

كيف نتعرف على الثقة، أو التوتر، أو عدم الراحة، أو حتى الخوف؟ إن مشاعرنا وردود أفعالنا تجاه التواصل غير اللفظى لا تلحظها عقولنا الواعية فى العادة، وغالبًا ما تحدث بسرعة شديدة. فالتعبيرات البسيطة تَعْبُرُ الوجه فى لحظة قصيرة ولا تستمر إلا لأجزاء قليلة من الثانية، وتظهر هذه التعبيرات بصورة فورية كرد فعل على حدث يثير الانفعالات، ومن شبه المستحيل السيطرة عليها، أو إخفاؤها، وتعلن هذه التعبيرات عن الانفعال أو الشعور الحقيقى[١١]. ومن المثير أيضًا أن تلاحظ أنك إذا استطعت أن تجعل شخصًا يتصنع على وجهه انفعالاً محددًا، فإنه سيستشعر ذلك الشعور، حيث توضح البحوث أن هذه التغيرات فى تعبيرات الوجه تتوافق أيضًا مع تغييرات محددة فى النشاط النفسى يشبه الشعور أو الانفعال الحقيقى[١٢].

التعرف على أنواع الشخصية

يعتمد جانب كبير من التواصل مع الناس وإقامة الألفة معهم على التعرف على نوعيات شخصياتهم، حيث ستجد سهولة فى إقامة العلاقة والتواصل مع نوعية الشخصية التى تشبه شخصيتك؛ ولكن ماذا عن نوعيات الشخصية التى تتعارض مع شخصيتك تعارضًا كاملاً؟ لقد سبق أن ناقشنا هذا. فاحتراف الإقناع يستلزم القدرة على التوافق مع كل شخص، أيًا كانت خلفيته وشخصيته. وسواء توافقت مع أحدهم أم لا، فإنك تحاول التأثير عليه لتساعده على اتخاذ القرار بدرجة أسهل. وأنت تفعل هذا من خلال "التوافق مع" شخصيته. وإذا استطعت التقديم بأسلوب يشعر تجاهه بالراحة، فسيزداد إقناعك له. أما إذا لم يشعر بالراحة، فربما قُلت كل ما ينبغى أن تقوله، وفعلت كل شىء "وفقًا لما يقوله الكتاب" ومع ذلك لن تستطيع

إقناعه. وأنا على يقين من أنك تستطيع تذكر وقت لم تشترِ فيه شيئًا لأنك لم تحب بائعه دون أى سبب آخر. إننا مخلوقات تحكمها الانفعالات، ونريد أن نحب الشخص الذى يقنعنا. والمهم هو أن نقنع الناس بالطريقة التى يريدون أن يقتنعوا بها وليس بالطريقة التى نريد أن نقتنعهم بها.

ولقد تعلمتُ من عظماء المقنعين أن فن التوافق مع من تعمل معهم هو أن تشعر بأسلوبهم، وأن تتعرف على أسلوبهم، وما يفضلونه، ورغباتهم، وتوقعاتهم قبل أن تحاول إقناعهم. ويمكنك فعل هذا من خلال ملاحظة أول لقاء لك بهم، أو أثناء زيارتك لهم ليتعرف كل منكم على الآخر.

وضع علماء النفس وغيرهم من علماء الاجتماع تقسيمات مختلفة وكثيرة لقياس الشخصيات وتحليلها. وإذا كانت لديك القدرة على التعرف على بعض النوعيات العامة من الشخصيات، فسوف يمنحك هذا بعض الأدلة على كيفية قراءة من تتعامل معه. وإليك عددًا من الأمثلة على تقسيمات المدارس المختلفة فى علم الاجتماع لنوعيات الشخصية الأربع:

المجموعة ١	المجموعة ٢	المجموعة ٣	المجموعة ٤
أصفر	أبيض	أزرق	أحمر [١٣]
داعم	مفكر	انفعالى	مدير [١٤]
سلحفاة	سنجاب	أرنب برى	بومة [١٥]
ودود	تحليلى	معبر	محرك [١٦]
داعم/ معطاء	محافظ/ ممسك	متوافق/ متعامل	مسيطر/ آخذ [١٧]
فاهم	مفكر	اجتماعى	موجه [١٨]
مدرك	شاعر	مستخدم الحواس	مصدر أحكام [١٩]
ثابت	واعٍ	مؤثر	مسيطر [٢٠]
ودود	منظم	اجتماعى	مؤكد لذاته [٢١]
دموى	سوداوى	بارد	غاضب [٢٢]

ورغم كراهيتنا لأن يصنفنا الناس، فإننا جميعًا ننتمى إلى نوعية محددة للشخصية - أو على الأقل - لتوجه معين للشخصية، وهو ما يغلب علينا معظم الوقت سواء من حيث الفعل أو رد الفعل تجاه أغلب المثيرات، ومعنى هذا أننا مخلوقات يسهل توقع سلوكياتها بدرجة كبيرة. وبالنسبة لمحترفى الإقناع، فإنه من الضرورى أن يدرسوا الطبيعة البشرية ليستطيعوا التنبؤ بتوجه الشخصية التى يتعاملون معها.

لاحظ دائمًا التوجهات، والخصائص، والسلوكيات بداخل كل نمط من أنماط الشخصية. حيث يعرف محترف الإقناع أن هناك فارقًا كبيرًا بين ما يلى:

- التعبير عن الذات فى مقابل السلبية
- الصديق فى مقابل العدو
- الشعور بالتفوق فى مقابل الإحساس بالدونية
- الحزم فى مقابل الانصياع
- السيطرة فى مقابل الإذعان
- الحسم فى مقابل التردد
- الاعتباطية فى مقابل الاحترافية
- الحيوية فى مقابل الفتور
- النتائج فى مقابل العلاقات
- التلاعب فى مقابل الإخلاص
- الجاذبية فى مقابل النفور
- الإثارة فى مقابل الملل
- قلة الصبر فى مقابل التسامح
- المكر فى مقابل الصدق

روح المرح تساعدك على التواصل مع كل شخص تقريبًا

قال الممثل "جون كليز" ذات مرة: "إذا استطعت أن أجعل من أمامى يضحك معى، فسوف يحبنى بدرجة أكبر. مما يجعله متقبلًا لأفكارى. وإذا استطعت أن أقنعه بأن يضحك على نقطة معينة أثيرها، فإن ضحكه عليها يتضمن اعترافًا منه بصدقها".
إن فهم قيمة روح المرح فى عملية الإقناع يمنحك ميزة هائلة، وبالإضافة إلى إدراكك للقيمة الهائلة لروح المرح، فعليك أن تتحلى بالمهارات اللازمة لاستخدام روح المرح بطريقة قوية دون أن تتخلى عن الاحترام، ومع زيادة مهارتك فى إدراج روح الدعابة فى عروضك التقديمية. ستكتشف أن الدعابة لها قيمتها دائمًا.

توضح البحوث أن الدعابة قد يكون لها كل الآثار التالية:

- خلق بيئة إيجابية.
- زيادة انتباه الجمهور ومشاركته.
- جعل العروض التقديمية أكثر ثباتًا فى الذاكرة.
- تسلية الجمهور وتمكينه.
- زيادة القبول لدى المقنعين.
- مساعدة المقنع على إقامة روابط مع جمهوره.
- زيادة استقبالية الجمهور.
- زيادة ثقة الجمهور فى المقنع.
- إزالة السلبية، والشك، والمقاومة.
- عدم ترك الجمهور للمبالغة فى التحليل.

وعادة ما يقيم عظماء المقنعين الألفة أثناء توظيفهم روح الدعابة. لقد كنت أعرف دائمًا أن لروح الدعابة أثرًا على إقامة الألفة، ومع ذلك فقد أوضحت البحوث التى أجريتها أن أثر روح الدعابة يتجاوز كل ما كنت أتوقعه. إن هدف المقنع هو تحفيز جمهوره على القيام بالخطوة التالية، وأن يقدم لهم منظورًا جديدًا يلهمهم ويمنحهم الأمل. اعتبر روح الدعابة ذات أثر علاجى يمنح الجمهور المناعة اللازمة لمواجهة تحدياته. قال "دوايت دى. أيزنهاور": "الضحك يخفف التوتر، ويقلل من ألم الإحباط، ويقوى الروح حتى تؤدى المهام الرائعة الملقاة أمامها". ومن غير المحتمل بدرجة كبيرة أن يكون جمهورك فى حالة من الغضب أو الاكتئاب أو الجزع أو الإحساس بالذنب أو الاستياء أثناء تحليك بالدعابة. وهنا يكون لدعابتك أثر تراكمى على حسن النوايا وإدراج الانفعالات الإيجابية فى جمهورك.

وإذا استطعت مساعدة جمهورك على زيادة شعوره بالسعادة، فستستطيع فتح الأبواب الموصدة أمام الإقناع وترك الأثر. روح الدعابة تزيد الطاقة والإنتاجية مما يزيد من الانفعالات الإيجابية لدى جمهورك.

لكن لابد من توخى الحذر عند اللجوء للدعابة، لأنه إذا لجأ إليها المرء بصورة غير ملائمة، فقد يسىء إلى جمهوره ويقلبهم عليه. ولا ينبغى اللجوء للدعابة إلا كنوع من المقاطعة السارة ومع ذلك فلابد أن تكون مقبولة. وثمة قاعدة مهمة هنا، وهى أنك ما لم تكن ممن يلقون النكات بطبيعتك، فلا تحاول أن تقحم النكات فى الموقف الإقناعى، واحرص على أن تكون لديك المادة الجيدة. فالدعابة التى تخلو من المرح لا

تفتقر للفاعلية فحسب، بل وتضايق أيضًا. عدِّل روح المرح لديك بما يتوافق ويتناسب مع جمهورك، فعندما يشعر الجمهور بالراحة تجاهك سيكون أكثر تقبلًا للرسالة التى تقدمها ويظل منتبهًا. لا تيأس إذا لم يضحك الجميع على ما تقوله، فالحق أن الكثيرين لن يضحكوا، ومع ذلك فإنهم يبتسمون من داخلهم. وإذا ابتسم جمهورك - سواء بوجوههم أو فى داخلهم - فإنك تكون قد قطعت شوطًا كبيرًا باتجاه زيادة قدرتك على إقناعهم.

وروح الدعابة لدى المقنعين لا تربطهم بجمهورهم فحسب، بل وتزيد انتباه الجمهور لهم وللرسالة التى يقدمونها أيضًا.[٢٣] وبمقدور روح الدعابة أن تقوى من رسالتك أو أن تضعف منها. وقد اكتشفتُ أن روح الدعابة المتعلقة بالرسالة التى تقدمها تحقق نجاحًا (إذا ألقيتها بصورة جيدة)، أما عندما لا ترتبط روح الدعابة بالرسالة، فإنها تبدد أثرها.[٢٤]

وروح الدعابة تضع جمهورك فى حالة عقلية جيدة، وعندما يكون الجمهور فى إطار عقلى جيد، فإن احتمال معارضته لك يقل.[٢٥] وعندما تقيم الألفة مع جمهورك، فسوف يحبك أكثر،[٢٦] وبالإضافة لذلك فإن روح الدعابة تزيد من ثقة جمهورك فيك.[٢٧]

وبمقدورك أن تتعلم مهارة التحلى بالدعابة وأن تجيدها، وذلك لا يتم إلا من خلال الممارسة المتواصلة. ستفشل أحيانًا، ومع ذلك واصل الممارسة حتى تمتلك القدرة على إضحاك الآخرين، وعندئذ سيشعرون بالراحة فى قربك ويتعاملون مع ما تقوله بجدية أكبر. إن روح الدعابة ستمنحك القدرة على تحفيز الآخرين والتأثير عليهم بطريقة إيجابية مثمرة. إن روح الدعابة ألفة. إن رسوم "راندى جلاسبيرجين" الكارتونية وتعليقاته الساخرة مثلًا يمكنك استخدامها بسهولة لتقيم تلك الرابطة المباشرة مع عرضك التقديمى. زر موقع www.glasbergen.com للمزيد من المعلومات عن كيفية استخدام هذه الرسوم الكارتونية، وللحصول عليها.

الانعكاس والمحاكاة:
علم التوافق

إن عكس أو محاكاة أسلوب من نتعامل معهم[٢٨] - والمعروف بالتوافق - طبيعة بشرية، ونحن لا نفكر حتى فيهما؛ لأنهما يحدثان بسرعة بالغة، وعلى مستوى اللاوعى لدرجة لا نستطيع معها أن نلحظهما أصلًا إذا لم يتكررا.[٢٩] وماذا لو كنا واعين بهما؟ ألا يمكننا استخدامهما لنكون أكثر إقناعًا؟ تؤكد البحوث أن هذا ممكن. عندما تحاكى ما يفعله جمهورك فإنك تقيم الألفة معه.

ويعمل الانعكاس على مستوى اللاوعى، ويوضح أن المشاركين فيه يبدأون فى التوافق والدخول فى ألفة. ويغلب على البشر أن يتبعوا ويطيعوا من يعتبرونهم مثلهم، فإذا غير جمهورك وضعية أجسامهم فينبغى عليك أن تغير وضعية جسمك أنت أيضًا، وإذا وضعوا ساقًا على ساق فينبغى أن تفعل هذا أنت أيضًا. إنك عندما تحاكى من تحاول إقناعه، فإنه يشعر على مستوى اللاوعى بأن هناك ما يربطه بك أكثر مما هو موجود بالفعل. ولماذا الأمر هكذا؟ إن جمهورك يحبك عندما تحاكيه؛ لأنه يعتبرك تشبهه، ويراك كما يرى نفسه. وعندما تستخدم نظام المحاكاة، فأنت تريد أن يقول لك جمهورك على مستوى اللاوعى: "أشعر بأننى أعرفك منذ سنوات". إن المحاكاة تسرع بعملية إقامة الترابط والتواصل مع أى شخص بفاعلية وكفاءة.

يمكنك إقامة الألفة مع جمهورك من خلال محاكاته فى الأشياء التالية:

- حالته الانفعالية
- مستوى طاقته
- لغته
- معدل تنفسه
- أنماط صوته، ونغمته
- حالته المزاجية

ومن الواضح أنه لابد أن يبدو المحاكاة والتوافق طبيعيين. ويعرف عظماء المقنعين كيف يقلدون سلوكيات وأفعال جمهورهم ويتوافقون معها دون أن يحاكوهم حرفيًا؛ لأن الجمهور إذا شعر بأنك تحاكيه بشكل حرفى، فسيشعر بالإهانة ويعتبرك كاذبًا ويفقد ثقته فيك. وبدلاً من التقليد المباشر، ينبغى عليك مجرد محاكاة أو التوافق مع النغمة العامة لصوت عميلك المحتمل أو سلوكه. وتستطيع بأمان أن تحاكى أشياء

مثل اللغة، ووضـعية الجسـم، والإيماءات، والحالة الانفعالية. والواقع أن المحاكاة هى أفضل مؤشر على إقامة الألفة.[٢٠]

مهارات التعامل مع الناس:
وسيلتك لترسيخ الألفة

ورغم أن هذا المبدأ قد يبدو بديهيًّا، فإنه مهارة أخرى من المهارات التى نظن أننا نجيدها فى حين أننا لسنا كذلك. اكتشفنا فى دراسة أجريناها أن ٩٦٪ من المبحوثين كانوا يبالغون فى تقدير مهاراتهم فى التعامل مع الناس. تذكَّر أن الوظائف تُفقد نتيجة لعدم القدرة على التعامل مع الناس أكثر من أى عامل آخر. وبالعكس، فقد أوضحت العديد من الدراسات أن ١٥٪ فقط من النجاح الإدارى وفى العمل يعود إلى الذكاء أو التدريب المهنى فى حين أن نسبة ٨٥٪ منه تعود إلى القدرة على التعامل مع الناس بنجاح. قال "روجر إليز" مستشار العلاقات العامة للرئيس الأمريكى "رونالد ريجان"، ومن بعده "جورج بوش الأب" فى هذا الصدد: "إذا استطعت أن تجيد عنصرًا واحدًا فى التواصل الشخصى أكثر من غيره... فينبغى أن يكون القبول. وهذا العنصر يسمى الرصاصة السحرية؛ لأن جمهورك إذا أحبك فسيسامحك فى أى شىء خطأ تفعله تقريبًا، أما إذا لم يحبك فربما فعلت كل شىء كما ينبغى دون أن تكون لهذا أية أهمية".

وقد أُلف الكثير من الكتب فى هذا الموضوع تحديدًا، لذلك أود أن أركز هنا على قليل من الأساسيات التى يجيدها عظماء المقنعين.

١. *أظهر الاهتمام*. إن إظهار الاهتمام يعنى إظهار ود صادق وحسن نوايا بشأن مصالح من تتعامل معه. ويعنى أيضًا مراعاة الآخر أثناء سلوكك، والتأدب، والتحفيز. وهذا أساس كل التفاعلات، ويخلق حالة من الاهتمام المتبادل من جانب من تتعامل معه.

٢. كن *إيجابيًّا*. يريد الناس أن يكونوا بصحبة أشخاص إيجابيين ومتفائلين. فركز على الإيجابيات، واغرس الأمل فى جمهورك؛ لأن الرسائل المفعمة

بالأمل تُخرج أفضل ما فى الناس، وتخلق لك ولموقفك صورة إيجابية فى ذهن جمهورك.

٣. تذكر *الأسماء*. من أسرع الطرق لإقامة رابطة فورية مع الناس تذكر أسمائهم. حاول أن تستخدم اسم من تحاول إقناعه فى أول عشر ثوان من لقائك به؛ لأن هذا يوضح له أنك تهتم به وتقدره كإنسان. وتوضح البحوث أيضًا أن هذا يزيد من قدرتك على إقناعه.

٤. *ابتسم*. الابتسامة تساعد على ترك انطباع أول عظيم. وتوضح السعادة والقبول والثقة بالنفس. وتوضح ابتسامتك سعادتك بمقابلتك من تتعامل معه، فتكون النتيجة أن يبدى الاهتمام بمقابلتك.

٥. *بناء الاحترام*. كلما زاد احترام جمهورك لك، زادت قدرتك على إقناعه. وغالبًا ما يستلزم بناء الاحترام وقتًا، ومع ذلك فهناك أشياء يمكنك فعلها لتسهيل ذلك. تذكر أن شعور الناس تجاهك غالبًا ما يتأثر بما تجعلهم يشعرون به تجاه أنفسهم.

المظهر وتقوية علاقة الألفة أو إضعافها

يؤثر المظهر على قدرتك على تحقيق الألفة مع الناس والحفاظ عليها، سواء أعجبك هذا أم لم يعجبك. إن مظهرك البدنى، وملابسك، والكماليات فى مكتبك، والكماليات فى ملابسك - كلها جزء من مظهرك. ويكمن المظهر فى الأشياء البسيطة التى لا يلحظها الكثيرون مثل القوام المثالى، وانتقاء الملابس الجيدة، والانتباه للكماليات (مثل الحلى، والنظارات، وأقراط الأذن.. إلخ). وتهذيب الشعر. أوضحت دراسة أجرتها جامعة بيتسبرج أن هناك علاقة مباشرة بين المظهر الجيد، وارتفاع مستوى الدخل.[٣١] وخلاصة القول هى أن الجذابين من الناس أكثر إقناعًا من الأقل جاذبية.[٣٢]

ويمكنك التفكير فى المظهر من الجوانب التالية:

- قصة الشعر
- الملابس
- القوام
- الأحذية
- الوجه
- الشعر غريب المنظر
- الأيدى
- العناية بالأظافر
- الحلى
- الكماليات

والجاذبية البدنية قد تستثير المزيد من:

- الثقة بالنفس
- القوة
- توكيد الذات
- الصراحة
- الدفء
- الطيبة
- الود
- الحساسية
- رباطة الجأش
- الإثارة
- إظهار الحب والدعم
- العلاقات السعيدة
- النجاح الاجتماعى والمهنى
- الوضع الاجتماعى
- الرضا عن الحياة [٣٣]

ولعلك تعرف أن "الجاذبية" تتجاوز مجرد جمال المظهر أو الأناقة: فهى تتعلق بالشخص بكامله، من داخله لخارجه. وعندما نتواصل مع شخص من الجنس الآخر، فإن مفهوم الجاذبية يزداد أهميته، حيث إن النساء الجذابات أكثر إقناعًا للرجال من غير الجذابات، والرجال الجذابون يقنعون النساء بسهولة أكبر مما يقنعهن الرجال الأقل جاذبية. وهذا النوع من الجاذبية يحقق نجاحًا لأنه يخلق ارتباطًا إيجابيًا، ويجذب الانتباه، ويبنى تقدير الذات.[٣٤] وعندما يتمتع المقنع بالقبول والتفاؤل، فإنه يبدو أكثر جاذبية.[٣٥]

التشابه والاعتياد، وتقوية الألفة

تؤكد نظرية التشابه على أن البشر يحبون الأشياء المألوفة أكثر من حبهم للأشياء غير المألوفة، ونفس هذا الوضع ينطبق على الناس، حيث إننا نحب من يشبهوننا، سواء كان هذا التشابه فى الآراء، أو سمات الشخصية، أو الخلفية الثقافية، أو نوعية الحياة. وإذا شاهدت الناس فى حفلة، فسترى كلاً منهم ينجذب نحو من يشبهه. ويمكنك كمقنع أن تزيد قدرتك على الارتباط بجمهورك إذا شعر جمهورك بأن بينكما الكثير من الأمور المشتركة.

وإليك بعض الطرق التى يحاول من خلالها عظماء المقنعين أن يجدوا أرضية مشتركة:

- القيم
- التوجه
- الأهداف
- الأخلاقيات
- الاهتمامات
- المظهر
- التاريخ السابق والخبرة
- الخلفية الاجتماعية والاقتصادية
- وجهات النظر
- القرب الجغرافى

وإليك بعض الأفكار (من عظماء الإقناع) بأشياء محددة يمكنك فعلها لإيجاد تشابه بينك وبين جمهورك:

- مشاركة الخبرات والخلفية الشخصية.
- إظهار الشخصية السارة المبهجة.
- الظهور بمظهر مهنى ومتألق.
- التركيز على الإيجابيات.
- المشاركة فى المعرفة والمعلومات.
- الاستماع النشط.

- المشاركة بالدعابة المقبولة.
- اللباقة فى التحاور.

يكره الناس أن يعاملهم غيرهم كما لو كانوا أطفالاً. ومن مظاهر معاملة الناس كأطفال طرح الأسئلة المهينة عليهم، والتوجهات المقللة من شأنهم، أو التكبر عليهم. وعندما يوجد عظماء المقنعين توجهات مشتركة بينهم وبين جمهورهم، فإن الانجذاب باتجاه هؤلاء المقنعين العظماء يزداد إيجابية.[٢١] والناس ترتبط وتتفاعل مع من يرونهم يشبهونهم، حيث تقوم المجموعات فى الغالب على المتشابهين مثل الأصدقاء، أو الانتماء لأحد الجنسين، أو العمر، أو الخلفية الدراسية، أو الاهتمامات المهنية، أو الجيرة، أو الهوايات، أو العرق البشرى. ويستطيع عظماء الإقناع إيجاد ارتباط مع جمهورهم فى أكبر عدد ممكن من هذه الأمور.

علم المساحيات

ابتكر عالم الأنثروبولوجى "إدوارد تى. هول" مصطلح المساحيات، وهو العلم الذى يدرس كيفية استخدام الناس المساحة من حولهم واستجابتهم لها، واكتشافها، وشغلها. إننا جميعًا نحتاج لمساحة خاصة بنا ونشعر بعدم الراحة عندما يتعدى الآخرون على مساحتنا الخاصة. ورغم أن هذا قد يبدو بديهيًّا، فإن البحوث توضح أن الكثيرين من المقنعين يتآلفون للغاية وبسرعة بالغة مع جمهورهم. إن عدم احترامك للمساحة الشخصية الخاصة لجمهورك – خاصة فى أول لقاء لك به - لن يساعد فى إقامة علاقة ألفة معه بالتأكيد، ولا يعرف الكثيرون من المقنعين أصلاً أنهم ينتهكون المساحة الخاصة بجمهورهم، بل قد يعتقدون – مثلاً - أنهم باقترابهم من جمهورهم ولمس ذراعه سيضيفون لمسة دفء وود رغم أن مثل هذه الحركات قد تكون منفرة. وكيف يبدو هذا؟ تخيل أنك ذهبت لدار سينما بها مائة وخمسون مقعدًا ولكنك لم تجد إلا عشرة أشخاص فقط يشاهدون الفيلم المعروض بها. فى هذه الحالة يستدعى العرف الاجتماعى من الجميع أن يتباعدوا عن بعضهم. ولنفرض أنك جلست بمقعد كان أقرب الجالسين منك على مسافة عشرين قدمًا. بم ستشعر إن جاء ذلك الغريب

عنك تمامًا وجلس في المقعد الخالي بجوارك؟ إن هذا سيكون انتهاكًا لمساحتك الشخصية.

ويتطلب فهم المساحيات فهمًا للمنطقة الخاصة بجمهورك ولحجم السيطرة. إن المكتب الأكبر حجمًا، ومسندىّ اليد على مقعد الطائرة، والكرسي الأكبر، والجلوس على رأس طاولة غرفة الاجتماعات كلها أشياء لها معنى ضمني. وربما أدت لمسة غير مرغوبة أو دخول في حوار على غير رغبة ممن تتعامل معه إلى تدمير مقبوليتك، وخلق الألفة. لاحظ كيف تستخدم ما يعتبره جمهورك مساحة خاصة به؟ احرص دائمًا على أن تزيد من هذه المساحة لا أن تقلل منها.

هل لعلم المساحيات أهمية فعلية؟ إن حفاظك أو عدم حفاظك على المسافة أثناء تعاملك مع أحدهم يبعث له برسالة. وعظماء المقنعين يفهمون أهمية الألفة والتواصل بين الأشخاص ويحترمون المساحات الخاصة. وستجد أن المساحة الموجودة بين الشخص والمقنع تؤثر على طريقة تعاملهما والرسالة التي يقدمها التفاعل بينهما. إننا عندما نجلس على طاولة، أو على الطرف الآخر من مكتب، فإن كلًا منا يرسم خطوطًا غير مرئية لمساحته الشخصية. وعندما يتم انتهاك هذه الخطوط يثور التوتر. إننا جميعًا لدينا مناطق نسمح لأشخاص معينين بدخولها ولا نسمح لآخرين باجتيازها، ويعرف عظماء المقنعين متى يتم توجيه الدعوة لهم لدخول المناطق الخاصة لدى جمهورهم.

لا ينبغي لك أن تنتهك المنطقة الخاصة بجمهورك، وهذه المنطقة تمتد – في ثقافة أمريكا الشمالية – من وجه من نتعامل معه وحتى مسافة أربع وعشرين بوصة. وتحدث معظم التفاعلات الاجتماعية على مسافة أربع إلى اثنتي عشرة بوصة تفصل بين المتحدثين. وهذه المسافة لا تتغير بتغير الأشخاص فحسب، بل وبتغير الثقافة أيضًا. ومثال ذلك أن هذه المسافة الفاصلة تقل بنسبة ٥٠٪ في الشرق الأوسط وأمريكا اللاتينية.[٢٧] وعلى عكس ذلك، فإن هذه المسافة تزداد في ألمانيا. إنه أمر كوميدي أن نرى شخصين ينتميان لثقافتين مختلفتين يحاولان التواصل، حيث ينتهك أحدهما المساحة الشخصية للآخر بينما يحاول الآخر التأكيد على هذه المساحة في محاولة منه لاستعادتها. إن الاثنين في نوع من محاولة الحفاظ على مساحة تواصل مريحة أو استعادتها.

خلاصة القول

" عندما تصب الماء من الدلو، فإنه من الصعب إعادته إليه" .

— مثل صينى

الانطباع الأول مهم للغاية. لا يهم مدى سرعة سيارتك، ولا كيفية أدائها إذا كانت صدئة وتحتاج لدهان؛ لأن ذلك الانطباع الأول عن السيارة الصدئة المتسخة سيضعف من قدرتك على إقناع أى شخص بأنها سيارة رائعة. وقدرتك على خلق وتأسيس علاقة التواصل أمر حاسم لنجاحك كمقنع.

إن تعلم إقامة رابطة فورية وتطوير ألفة طويلة الأمد سيزيد من قدرتك على الإقناع. وجه رادارك حتى تدرك أفضل استجابة تقدمها للشخص الذى تحاول إقناعه، وتذكر أن الانطباعات الأولى تستمر لفترة طويلة ويصعب تغييرها. وتطبيقك لهذه المبادئ سيضمن أن تسير لقاءاتك الأولى على ما يرام. وبعد أن تقيم الرابطة الأولى، ركز على الحفاظ على ألفة صادقة مستمرة. وسوف تعرف إن كنت قد ارتبطت بجمهورك وأقمت ترابطًا معه أم لا، حيث سيشعر جمهورك بالراحة، والسعادة والاسترخاء، ويسير حديثك معه ويتدفق بصورة طبيعية جدًّا كما لو كنت تتحدث مع صديق قديم.

إذن، هل تجذب الناس أم تنفرهم؟ المؤكد أن إجابتك ستكون بالإيجاب، ولكن ليست العبرة بما تظنه، فالمهم هو ما يعتقده جمهورك. هل تريد حقًّا أن تعرف؟ زر موقع www.persuasioniq.com، حيث ستتعرف على الأشياء العشرة التى قد تفعلها وتنفر منك جمهورك (دون حتى أن تعرف).

الفصل السادس

مهارة الإقناع # ٤

تأسيس الثقة الفورية

الثقة أمر لازم للإقناع، ومن المؤسف أننا نعيش فى عصر زادت فيه شكوك الناس وريبتهم أكثر من أى عصر مضى. منذ عشرين عامًا كانت العقلية السائدة هى: "أنا أثق فيك، فقدم لى سببًا على أنه لا ينبغى لى أن أثق فيك". أما اليوم فالعقلية هى: "أنا لا أثق بك، أعطنى سببًا يجعلنى أثق بك". فيمكن القول إن مستوى الثقة منخفض وآخذ فى الانخفاض مع الوقت. لقد ولى زمن كان يوجد فيه حد أدنى من الثقة بغض النظر عمن تتعامل معه. أظهر استطلاع رأى أجراه معهد جالوب لاستطلاعات الرأى أن معظم الناس يشعرون أنه من الأفضل توخى الحرص أثناء تعاملهم مع الناس [١]. وقد اكتشفت دراسة أن ٤٪ فقط من المستطلعين آراؤهم يشعرون بثقة كاملة فى أى من المقنعين الذى تعاملوا معهم على مدار العامين الأخيرين [٢].

مـاذا يعنـى لك هذا كمقنع؟ إنه يعنى أنك لا تسـتطيع افتراض أن الناس تثق فيك: فهذا الافتراض واحد من أكثر الأخطاء شيوعًا فى مجال الإقناع: حيث يعتقد الكثيرون

مـن المقنعين أن من يتعاملون معهم يشـعرون بالثقة فيهم بصـورة من الصـور؛ لمجرد أنهم – أى المقنعين - ودودون معهم أو أنهم يجيدون مسـاعدتهم على الشعور بالراحة. إلا أن الدراسـات توضـح أنه لا شـىء أبعد عن الحقيقة من هذا الافتراض. فقد أجرى معهد الإقناع دراسـة راقب فيها مواقف إقناعية. ثم طرح أسـئلة على المقنعين ومتلقى الإقنـاع عـن مدى الثقـة بين الجانبـين. فلم يقـل إلا ١٢٪ ممـن يتلقون الإقنـاع إنهم يثقـون بمقنعيهـم. بينما شـعر ٨٨٪ من المقنعين بأنهـم قد أقاموا ثقة مـع جمهورهم. مـن الأكثر أمانًا أن نفترض أن جمهورك يضـعك فى سـلة واحدة مـع بقية العالم الذى لا يثقـون فيـه. لا تفترضـن أن الثقـة موجـودة فطريًـا، فلابـد أن تعمل على اكتسـاب وتطوير ثقة فورية صادقة دائمة. وخلاصة القول هى أن المقنعين العظماء يؤسسون ثقة فورية.

"ليس من الحكمة أن تحمل مظلة إذا كان حذاؤك مقطوعًا تتسرب مياه المطر من خلاله".

— **مثل أيرلندى**

مـن الممكـن أن يكون لديك أفضـل منتـج فى العـالم، ولكنك ما لم تحصـل على ثقة عملائك فلن تسـتطيع إقناعهم بمنتجك. وقد تكون الثقة شـيئًا مبهمًا، ومع ذلك فهناك أشـياء معينة واضـحة هى: (١) لن تستطيع اكتسـاب ثقة الآخرين فيك ما لم تكن واثقًا من نفسـك، و(٢) لن تكون رسالتك مقنعة للآخرين ما لم تكن أنت مقتنعًا بها.

كلما حاول أحدهم إقناعنا، فإننا نسأل أنفسنا: "هل يمكن أن أثق بذلك الشخص؟ هل أصدقه؟ هل سيهتم بى فعلًا؟". ويقل احتمال تأثرنا بذلك الشخص إذا شعرنا بأن كل إقناعه لنا قائم على مصلحته الشخصية. الثقة هى الغراء التى تلصق كل مكونات عملية الإقناع، وهى تنشأ عندما نغلب مصالح من نحاول إقناعه على مصالحنا. وكثيرًا ما تنشأ الثقة عندما يستطيع الجمهور التنبؤ بما سيصدر عمن يحاول إقناعه. ويرى بعض الناس أن الثقة تستلزم درجة كبيرة من الإيمان. فكل ما يحتاجون إليه هو الثقة فى نوايا من يحاول إقناعهم. وتوضح البحوث أن الناس - بداخلهم - يريدون أن يثقوا فى الآخرين.

إذا لم تستطع الافتراض أن جمهورك يثق بك بصورة آلية، ينبغى إذن أن تركز على كيفية اكتسابك ثقته مبكرًا قدر الإمكان فى عملية الإقناع. وحتى تفعل ذلك، سيكون من المفيد أن تفهم كيفية سير عملية الثقة بالآخرين. لا يستطيع معظم الناس أن يفسروا سبب ثقتهم بأناس معينين بدرجة أكبر أو أقل من ثقتهم بغيرهم. وعادة ما لا يكون هناك الكثير من التفكير العقلانى خلف الثقة، بل كثيرًا ما تكون الثقة قائمة على الفطرة أو على شعور معين تجاه شخص معين. إن جمهورك سيشعر بك، ويحاول تحديد إن كان بإمكانه أن يثق بك أم لا، ودرجة هذه الثقة. تذكر أن للثقة مقياسًا متدرجًا، وهذا يعنى أنك تريد أن يراك الناس على أنك مصدر للثقة بصورة فورية، بل وقبل حتى أن يعرفك (لأنهم يحكمون عليك بالفعل عند هذه المرحلة سواء كان هذا من العدل أم لا). وعندئذٍ يمكنك أن توضح ما إن كانت هذه الثقة صادقة أم لا من خلال ما تقوله وما تتفاعل به مع الناس. إن اكتساب الثقة والحفاظ عليها سواء على المدى القصير أو القريب أمر لازم لنجاحك فى الإقناع.

هناك بعض المواقف تزداد فيها أهمية الثقة، ومعرفة هذه المواقف ستساعدك على تخصيص المزيد من الانتباه والطاقة لتأسيس الثقة وتطويرها. فكر فى المواقف التالية:

- هل هذا هو لقاؤك الأول بشخص ما؟
- هل هناك سوء فهم أو سوء إدراك لمجال عملك؟
- هل سبق لجمهورك أن سمع عن المنتج الذى تقدمه؟
- هل شركتك مجهولة لجمهورك؟
- هل يعتبر جمهورك أن السعر الذى تعرضه لمنتجك غالى الثمن؟
- هل تجرى أنت أو شركتك الاتصال الأول؟
- هل تاريخ الشركة التى تمثلها تاريخ ضعيف؟

وتزداد الثقة أو تقل بناء على وظيفتك أو مهنتك أيضًا، فالأطباء مثلًا يتمتعون بدرجة من ثقة الناس أكبر مما يتمتع بها المحامون. ودرجة الثقة بشخص فى مجال عمل أو مهنة معينة لا تحددها الخبرة وحدها، بل تحددها بدرجة كبيرة أيضًا الشائعات والسمعة المهنية (خاصة

إذا لم يكن لديه خبرة مباشرة فى مجال العمل هذا). وقد أجرى معهد الإقناع العديد من استطلاعات الرأى استطلع فيها مختلف مستويات الثقة العامة فى عدد من المهن المختلفة. وعلى مدار خمس سنوات رأينا أن مستوى الثقة عادة ما يتراوح حول نسبة ٦, ٥٪. ويظل مستوى الثقة ثابتًا فى بعض مجالات العمل، فى حين اكتسبت مجالات عمل قليلة زيادة محدودة فى مستويات الثقة.

وإليك أحدث ما توصلت إليه بحوث معهد الإقناع عن مستويات الثقة وفقًا لمجال العمل. تذكر أنه لا يهم إن كانت هذه الأرقام عادلة أم لا، فنحن نتعامل مع واقع. وتستند الدرجات فى الجدول التالى على مدرج من مائة درجة.

الوظيفة	مستوى الثقة	الوظيفة	مستوى الثقة
مكافحة الحرائق	٪٦٥	التنفيذيون بالشركات	٪٣٤
التمريض	٪٥٨	بائعو الحواسيب	٪٣٣
التدريس	٪٥٧	السماسرة العقاريون	٪٣٢
الهندسة	٪٥٦	أخصائيو ترميم وصيانة المنازل	٪٣١
المحاسبة	٪٥٥	مقاولو البناء	٪٣٠
الصيدلة	٪٥٤	الصائغون	٪٢٩
أساتذة الجامعة	٪٥٣	فنيو إصلاح السيارات	٪٢٨
أطباء الأسنان	٪٥٢	زعماء اتحادات العمال	٪٢٧
الأطباء البيطريون	٪٥١	حاكمو الولايات	٪٢٦
رجال الشرطة	٪٥٠	المخامون	٪٢٥
رجال الدين	٪٤٩	الصحفيون	٪٢٤
أصحاب الشركات الصغيرة	٪٤٨	الشركات الكبرى	٪٢٣
الأطباء	٪٤٧	مذيعو الأخبار فى التليفزيون	٪٢٢
أخصائيو العلاج الطبيعى	٪٤٦	تجار السلاح	٪٢١
القضاة	٪٤٣	مندوبو شركات التأمين	٪٢٠

الوظيفة	مستوى الثقة	الوظيفة	مستوى الثقة
العاملون بالحضانات ودور الرعاية	٤٢٪	العاملون بالإعلان	١٩٪
ضباط الجيش	٤١٪	المضاربون بسوق الأوراق المالية	١٨٪
مسئولو الجنازات	٣٨٪	البائعون عبر الإنترنت	١٧٪
العاملون بالمصارف	٣٧٪	أعضاء الكونجرس	١٥٪
مديرو نزل الرعاية	٣٦٪	بائعو السيارات	٧٪
المستثمرون العقاريون	٣٥٪	البائعون عبر الهاتف	٦٪

"عندما تتساوى العوامل الأخرى، فإن الناس يميلون لعقد الصفقات، وإحالة الصفقات إلى من يعرفونهم ويحبونهم ويثقون بهم".

— بوب بيرج

الأسس الخمسة للثقة:
لا إقناع بدون ثقة

قلنا إنه لا ينبغى أن نعتبر أنفسنا موضعًا للثقة كمقنعين. إذا أردت أن تجيد الإقناع، فلابد أن تحرص حرصًا شديدًا ليس على أن تترسخ الثقة فى أول لقاءاتك فحسب، بل وأن تحافظ عليها لفترة طويلة أيضًا. والآن أود أن أقدم لك الأسس الخمسة لبناء الثقة الفورية الصادقة الدائمة، وهى: الشخصية، والكفاءة، والثقة بالنفس، وإمكانية الاعتماد، والتطابق. وإذا افتقدت لأحد هذه الأسس الخمسة، فإنك تحد من قدرتك على اكتساب الثقة، وهو ما يعنى فى النهاية أنك تفقد الإقناع الدائم. ولنراجع كل أساس من هذه الأسس الخمسة التى يجيدها كبار المقنعين.

الشخصية

الشخصية هى مجموعة من الصفات التى تميز شخصًا عن غيره، وهذه الخصائص تشكل الشخص من داخله وليس واجهته الخارجية التى يظهر بها أحيانًا. من أنت فعلاً؟ ماذا تفعل عندما لا يكون هناك من يراك، ولا يوجد من تريد ترك انطباع عنه؟ كيف تُعَامِلُ الناس عندما لا تكون بحاجة لشىء منهم؟ وتتكون الشخصية أيضًا من خصائص مثل: الأمانة، والنزاهة، والصدق، والإخلاص وإمكانية التنبؤ بالسلوك. وأنا أعتبر أن الشخصية القوية هى أساس قدرة المرء على النجاح، فليس هناك نجاح كبير وذو آثار دائمة إذا نبع من أخلاق دوافع وسلوكيات موضع شك. وقد قدم "ستيفن كوفى" فى كتابه *العادات السبع للناس الأكثر فاعلية** الذى حقق أعلى المبيعات شرحًا وافيًا لأهمية الشخصية فى تحقيق النجاح الكبير للفرد. فقال:

> لا يستطيع الإنسان النجاح على المدى البعيد إذا حاول استخدام إستراتيجيات وأساليب التأثير فى الناس وإرغامهم على فعل ما يريد، وأن يعملوا بصورة أفضل، وأن يكونوا أكثر دافعية، أو أن يجعلهم يحبونه إذا كانت شخصيته معيبة، أو تتسم بالخداع أو عدم الصدق. إن الخداع يولد سوء الظن، وكل شىء يفعله الشخص المخادع يعتبره الآخرون تلاعبًا حتى لو كان يستخدم ما يسمى أساليب العلاقات الإنسانية الجيدة. والحقيقة أنه لا يهم فى هذه الحالة مدى جودة الحديث ولا حتى مدى حسن النوايا ما لم يوجد الكثير من الثقة. فإذا انعدمت الثقة تمامًا فلن يكون هناك أساس للنجاح الدائم[٣].

نشرت *مجلة نيوزويك* نتائج دراسة أجرتها عن دور الشخصية فى مجال العمل. فأذهلنى ما قرأته من أن العاملين أصبحوا حاليًا أكثر تسامحًا مع الخداع، حيث بدأ الكثيرون من العاملين يعتبرون أن الكذب والخداع أمر مقبول[٤]. ونتائج دراسة مجلة نيوزويك ليست الوحيدة من نوعها، فقد اكتشفت دراسة أخرى أن حوالى نصف المستطلعين آراؤهم من العاملين يتصرفون تصرفات غير أخلاقية أو غير قانونية[٥]. ولقد اكتشفت - بنفسى - أثناء تعليمى للإقناع أن الكثيرين يعترفون بصراحة بأنهم يتمنون لو كانوا أكثر استقامة وصدقًا.

وما أريد أن أقوله هو أن هذا الافتقار للصدق والاستقامة شىء شائع، ولكنه يسبب

* متوافر لدى مكتبات جرير.

لك المشاكل دائمًا. فالناس تستطيع دائمًا الشعور بالكذب والخداع وعدم الصدق. وحتى إن لم يدركوا هذا فى وقته. فإنه يتضح مع الوقت. والمثير فى الكلمة التى تعنى الصدق فى اللغة اللاتينية *Sincerus* أنها تعنى "بدون شمع". وكان نحاتو الأعمدة الرومان يستخدمون الشمع أحيانًا لإخفاء أخطائهم فى النحت حتى تظهر أعمالهم الفنية بدون أخطاء. ومع ذلك فقد أظهر الطقس على مر الأعوام خداعهم للجمهور، وكانت نتيجة ذلك أن أصبح الرومان يعتبرون التمثال النموذجى شخصًا بدون شمع أو تغطية. ونفس هذا الوضع يصدق على الناس: فالخداع الذى قد نعتبره بسيطًا قد يحقق لنا نتائج على المدى القصير، ولكنه لا يحقق نتائج جيدة على المدى البعيد، وعلاوة على ذلك، فإنه يشوه آراء الآخرين فينا.

وأسوأ ما قد يواجه المقنع هو أن جمهوره قد لا يواجهه أبدًا بخداعه وكذبه، واعتقادهم بأنه يكذب عليهم، بل سيكفون عن العمل معه ويخبرون أفراد الأسرة والأصدقاء عن الخبرة السيئة التى عانوها معه دون أن يُعلموه بذلك.

"لا يمكن تطوير الشخصية بيسر وهدوء، حيث لا تقوى الروح، وتتضح الرؤية، ويزداد الطموح، ويتحقق النجاح إلا من خلال المحن والمعاناة".

— هيلين كيلر

حتى لو كنت شخصًا صادقًا ذا شخصية موضع إعجاب، فإن عادة الناس أن يكونوا آراء ويصدروا أحكامًا عنك دون أن تكون لديهم كل الحقائق. لذلك إذا كنت تريد ثقة صادقة، وإقناعًا دائمًا، فلابد أن تتجنب حتى أبسط مظاهر ما يوحى بأنه مخادع. إنك إذا لم تضع نفسك أبدًا فى موقف يسبب شك أحدهم فى صدقك، فإن سمعتك الجيدة التى لم تكتسبها بسهولة لن تتعرض للاهتزاز أبدًا. قال "فيليبس بروكس" – وهو رجل دين من القرن التاسع عشر: "تتكون الشخصية فى اللحظات البسيطة فى حياتنا": لذلك تذكر أن تكون مهتمًا بغيرك، وصادقًا ومباشرًا معه أثناء تلك اللحظات. لا تغير القصة لتحسن مظهرها، ولا تحذف معلومات معينة حتى يبدو مظهرك جيدًا!. اجعل اهتمامات الآخرين قبل اهتماماتك، ورتب أولوياتك بالترتيب الصحيح. وأهم شىء أن تمارس تمارين السيطرة على الذات وضبطها والتحكم فيها. إن الشخصية تعنى معرفة ما هو صحيح والرغبة فيما هو صحيح، ثم

فعل ما هو صحيح.

"الضمير المستريح لا يخشى الطارق على الباب فى منتصف الليل".

- مثل صينى

يُنظر إلى "أبراهام لينكولن" على أنه قدوة لكل من يريد أن يتحلى بشخصية مستقيمة. وقد قال ذات مرة: "عندما توليت مقاليد الرئاسة أردت ألا يكون لى إلا صديق واحد. وهذا الصديق بداخلى". وهذه الجملة قوية جدًا إذا أخذنا بعين الاعتبار أن "لينكولن" كان يتعرض لانتقاد عنيف أثناء رئاسته للولايات المتحدة، ومع ذلك فقد ظل ثابتًا دائمًا على ما يؤمن من كل قلبه بأنه صواب وعدل.

الكفاءة

الكفاءة هى المعرفة والقدرة فى مجال محدد. وتنتج الكفاءة عن التعلم والخبرات التى تتراكم لدى الفرد على طول حياته. وللكفاءة مستويات متعددة، فعندما نلاحظ شخصًا، أو نقابل شخصًا للمرة الأولى، وتكون خبرتنا معه محدودة جدًا، فإننا ندرك على مستوى اللاوعى هذا الشخص ونصنفه بأنه ذو مستوى معين من القدرة. وهذه الافتراضات قائمة على أشياء خارجية مثل اللقب، والمنصب الوظيفى، وطول القامة، ونوعية الملبس، والسلوك، وماركة سيارته، وديكور منزله أو مكتبه، وطريقة حديثه، ونغمة صوته، وكيف يتحرك، بل وعلى أشياء مثل نوعية الأدوات الإلكترونية التى يستخدمها. وهذه الافتراضات الأولية مهمة؛ لأنها قد تؤثر تحديد إن كنا سنجرى عملًا معه أم لا. ومع ذلك، ينبغى أن تتحلى بالكفاءة فعلًا، وألا يقتصر الأمر على أن يوحى ظاهرك بالكفاءة. هل تستطيع فعلًا أن تفعل ما تقول إنك تستطيع فعله؟ هل تستطيع الإنجاز؟ هل يعتقد جمهورك أن لديك ما يكفى من مهارات ومعرفة وموارد؟ إن مدى تمتعك بهذا المستوى الأكبر من الكفاءة يتضح بقوة عندما تتواصل مع الناس أو تعمل معهم.

ومن الطرق الأساسية لجعل كفاءتك على الطريق الصحيح أن تتعلم على مدار حياتك؛ حيث إننا نعتبر الآخرين أكفاء عندما نراهم فى حالة من التعلم المتواصل وتطوير ما لديهم من تدريب وتعليم. وإننى أتذكر مرة ذهبت فيها لشراء بعض

مستلزمات الجاسوب. فاكتشفت أننى أعرف عنه بعض المكونات أكثر مما يعرفه البائع (ولم يكن ما أعرفه كثيرًا جدًّا). وفى محاولة أمثال هذا البائع ضعيف المعرفة لتغطية هذا الجهل، فإنهم يحاولون التهرب مما أطرحه من أسئلة. لكن إذا واصلوا التعلم عما يبيعونه من منتجات، ومجال عملهم، فلن يفقدوا ثقة جمهورهم فيهم كمهنيين متخصصين، وبذلك لا يخسرون عملاءهم. تعلم كيف تكون الأفضل فى

إليك بعض الطرق المحددة لاكتساب الكفاءة وتقويتها، سواء كانت هذه الكفاءة واقعية أو متخيلة:

- الدرجة (الدرجات) العلمية
- السمعة المهنية
- الانتماء لمؤسسات تحظى بالاحترام
- المؤلفات
- الإحالات
- التصديقات
- السمعة
- البيئة الخارجية
- الآراء المحددة
- شهادات العملاء
- الحماس

مجالك، وأظهر أنك تعرف مجال خبرتك. وينبغى أن تعرف أكثر مما يعرفه ٩٩٪ من الآخرين.

الثقة بالنفس

يرى "جاى كونراد لينفسون" فى كتابه الشهير *Guerrilla Marketing* أن الثقة بالنفس هى السبب الأول فى إقناع المستهلكين بالشراء؛ حيث إن الثقة بالنفس تؤدى إلى ثقة الآخرين بنا؛ لأن إظهارنا ثقتنا بأنفسنا فى كل ما نفعله يزيد من احتمالات ثقة الآخرين فينا. لقد رأيت الكثيرين من ذوى القدرات البسيطة إلى المتوسطة فى الإقناع يقنعون غيرهم ويؤثرون فيهم بدرجة أفضل من غيرهم من الموهوبين بالفطرة؛ لأنهم يشعرون بدرجة أكبر من الثقة بالنفس. إن من يثيرون إعجابنا ونتطلع إليهم إعجابًا بهم أكثر من غيرهم عادة ما يكونون أولئك الذين يعرفون ما يريدونه وكيف يحصلون

يتسم من يفتقرون للثقة للنفس بـ:

- رد الفعل الدفاعي تجاه النقد.
- عدم الصدق بشأن قدراتهم ومواضع قصورهم.
- عدم قبول نصيحة الآخرين أو آرائهم.
- عدم التعلم من أخطائهم.
- وضع أهداف وتوقعات غير واقعية.
- استخدام المشاكل كمبررات لعدم المحاولة.
- لوم الآخرين عندما تسير الأمور سيرًا سيئًا.
- تجنب التحديات الجديدة وتفضيل الأمان.
- تكرار العادات الهدامة كثيرًا.
- توقع الأسوأ والحصول عليه فى أغلب الأحوال.

عليه. هل تتذكر مرة ذهبت فيها لشراء شىء وبدا لك البائع غير واثق من نفسه؟ أنا واثق من أن رغبتك قد قلت فى الشراء لو كان قد حدث معك هذا حتى إن كنت قد عقدت العزم على الشراء من البداية.

إن من يعانون من مشاكل فى الثقة بالنفس عادة ما يجدون صعوبة فى التأثير الفعال على الآخرين. وإذا كنت تشك فى ذاتك وتفتقر للثقة بها، فإن جمهورك سيشعر بهذا، سواء بالنسبة لما تقدمه من منتجات أو أفكار، أو أى شىء آخر قد تحاول تقديمه له. لا تشعر بالذعر إذا لم تشعر بالثقة بنفسك بنسبة مائة بالمائة من أول مرة؛ لأن الثقة الكاملة بالنفس تستلزم خبرة، ووقتًا، وممارسة وصبرًا.

ونظرًا لأن الثقة بالنفس ذات أهمية قصوى، فمن المهم أن نفهم ما يعيقها، وهذا يمكن تلخيصه فى كلمة واحدة هى: الخوف. إن كل الشكوك، والتساؤلات، والمخاوف، ومسببات القلق تعود جميعًا إلى نوع من أنواع الخوف، سواء كان هذا الخوف كامنًا أو ظاهرًا. لابد أن تحرص على أن تجعل ثقتك بنفسك والتزامك بالنجاح أكبر من مخاوفك. بم يشعر جمهورك؟ هل تخاف أن ترفع سماعة الهاتف وتتحدث للناس؟ ينبغى أن تكون رغبتك فى التغلب على الخوف أكبر من خوفك نفسه؛ فالخوف يولد الشك فى الذات ويستنزف الطاقة الداخلية. ورغم أنه لا بأس بأن يشعر الإنسان بالخوف، فلابد أن تتحلى بالقدرة على التعامل مع الخوف وإدارته. فكر فى العوامل التالية التى تضعف ثقتك بنفسك وتزيد من خوفك:

- ضعف الإيمان
- التوجه السلبى
- تكرار الأخطاء
- عدم اتخاذ القرار
- الأفكار المدمرة
- التردد
- القلق
- الحالة المزاجية السلبية

ولعلك تتساءل: "إذا بدا لك المقنع واثقًا أكثر مما ينبغى من نفسه، ألا يضعف هذا من قدرته على الإقناع أيضًا؟". الإجابة "نعم" مدوية، فمن المهم ألا تبدو متكبرًا، أو متعجرفًا. وكيف نستطيع التمييز بين الأمرين؟ من خلال النية، فالثقة بالنفس تحفزها رغبة قوية فى تقديم الخدمة، حيث تستطيع المساعدة على تشكيل فارق، وتعرف أنك تستطيع أداء عمل رائع. فى هذه الحالة يعرف المرء أن لديه الأدوات، والمصادر، والقدرة، والرغبة فى أداء العمل المطلوب منه. وفى المقابل، فإن المتكبر تحركه رغبته فى خدمة نفسه لا خدمة الآخرين. ويشعر المتكبر من داخله بعدم الأمان - وهو الجانب المناقض تمامًا للثقة بالنفس. ويبدو أن السمة الفارقة هى النية، حيث يبحث المتكبرون عن الاستحسان، والثناء، والتكريم من المصادر الخطأ وبالطرق الخطأ وللأسباب الخطأ. إن ما يبحثون عنه فعلاً هو التربيت على ظهورهم. والمتكبرون متمركزون حول ذواتهم فى حين أن الواثقين بأنفسهم متمركزون حول الناس. التكبر يجعل المقنع متمركزًا حول ذاته، بينما تؤدى الثقة بالنفس للاهتمام بالجمهور.

وإذا شعر جمهورك بأى نوع من التكبر أو التعالى لديك، فقد خسرت لعبة الإقناع، كما أنك تخسرها إذا لم يكن لديك ما يكفى من ثقة بذاتك، وعندئذ لا يكون

عادة ما يثير السلوك المتعجرف النوعيات التالية من الشكاوى:

- إنه يتصرف كما لو كان مالكًا للمكان.
- إنها تعاملنى كما لو كنتُ طفلًا.
- إنها لم تستمع إلى ما كنت أريد قوله.
- إنه لم يطلب إذنى بشأن...
- إنه يلوم الآخرين.
- إنها لا تتحمل مسئولية أخطائها.
- إنه لا يجيب عن أسئلتى أبدًا.
- إنها تريد أن تبدو محقة دائمًا.
- إنه متكبر متعال.

من المهم أن تقول وتفعل كل الأشياء الصحيحة؛ لأنك إذا أبعدت الناس تكون قد خسرت قضيتك. والناس إذا لم يحبوك، فلن يسمحوا لأنفسهم بأن يقتنعوا بك. وإليك بعض الطرق الإضافية لتجنب الوقوع فى شَرَك الظهور بمظهر المبالغ فى الثقة بنفسه.

- الانفتاح الصادق الدائم على المردود أو النقد.
- كن مستعدًا للسمع. ولا تتحدث طوال الوقت.
- اعترف بخطئك عندما تخطئ.
- كن صادقًا بشأن مواضع القوة ونقاط الضعف سواء فى المنتج الذى تقدمه أو المنتجات المنافسة.
- لا تقاطع حديث جمهورك أبدًا.
- اسأل أسئلة تظهر الاهتمام والمراعاة، ولتتأكد من أنك فهمت رغبات الجمهور واحتياجاته بوضوح.
- استخدم المرجعيات الخارجية (شهادات العملاء، والتصديقات، والإحالات... إلخ) بدلًا من أن تشهد أنت لنفسك.

المصداقية

عندما أجرى معهد الإقناع استطلاع رأى لتحديد أى العناصر الخمسة للثقة هو الأكثر أهمية، قال ٤٤٪ من المبحوثين إنها المصداقية. ومن الغريب أن أفراد عينة البحث كانوا يشعرون بأنهم يتحلون بالمصداقية بنسبة ١١,٤٪ فقط رغم اعترافهم بأهميتها. لماذا؟ لقد أصبح اكتساب المصداقية حاليًا أصعب منه فى أى وقت سابق، حيث أصبح معظم المستهلكين أكثر خبرة، وتشككًا تجاه كل الحملات الإعلانية المبالغة الموجهة إليهم. ولقد طور من تعرضوا لخبرات سلبية فى الماضى حصانة ضد كل الرسائل الإقناعية التى يتعرضون لها تقريبًا.

كيف تتغلب على هذا النقص فى المصداقية؟ إليك عدة أفكار يستخدمها عظماء

المتنعين لزيادة مصداقيتهم:

١. أصبح جمهور اليوم الذى يسيطر عليه الشك يبحث عن موضع ضعف (فى الشخص أو المنتج). وسوف يجدون ذلك الضعف. ويزيد أساتذة الإقناع من مصداقيتهم من خلال إظهارهم ما لديهم من ضعف واضح. وتحويلهم ما قد يعد ضعفًا إلى ميزة مرغوبة.

٢. تزداد المصداقية مع زيادة الاستعداد، فعظماء المقنعين ليسوا عشوائيين أبدًا، ولا يتركون أى شىء للحظ. وإذا شعر جمهورك بأنه ينبغى عليك أن تعرف إجابة شىء ما ولكنك لم تكن تعرفها فإنك تفقد المصداقية. خطط لعرضك التقديمى، وتمرن عليه، وعدله، وابحث فى عقلية جمهورك دائمًا.

٣. سيحكم عليك جمهورك خلال الثلاثين ثانية الأولى من لقائه بك، فكيف تبدو فعليًّا؟ هل تحافظ على التواصل البصرى؟ هل تبدو بمظهر مهنى متألق. وماذا يتوقع جمهورك منك؟

٤. عندما تدخل موقفًا تضعف فيه المصداقية، أو عندما لا يعرفك جمهورك، فاستعر المصداقية من شخص آخر. من يمكن أن يمنحك التصديق أو يزكيك؟ من يمكن أن يقدمك ويحظى بالفعل بمصداقية مع جمهورك؟ تعلم أن تطلب شهادات العملاء الراضين وأن تحصل عليها.

٥. من أسرع طرق فقدان المصداقية أن تشنع على منافسيك؛ فليس من الضرورى أن تقلل من الآخرين لتعظم من قيمة ما تقدمه من خدمة أو منتج. وإذا لم تكن تستطيع أن تقنع جمهورك بسبب ضعف جودة ما تقدمه من منتجات أو خدمات، فقد آن الأوان لتغيير مسيرتك المهنية. أما إذا كانت هناك حاجة مشروعة لتحذير العميل بشأن المنتجات المنافسة، فقدم له طرقًا ليتعرف من خلالها على عيوب المنتجات المنافسة بنفسه.

٦. أضف إلى عرضك التقديمى حقائق موثوقة، وأرقامًا، وإحصائيات أو دراسات لتدعم الرسالة التى تقدمها. لا تفترض أبدًا أن جمهورك يعتبرك موضع مصداقية دون أن تستخدم مصادر خارجية. تذكر دائمًا أن تُورد ما لديك من مصادر؛ لأن جمهورك سيثق دائمًا بشخص آخر قبل أن يبدأ الثقة

فيك.

٧. جد طرقًا لإظهار ما لديك من مؤهلات دون أن تبدو متباهيًا. ينبغى أن تظهر (أو تعلن) عن خبرتك، ومؤهلاتك، وتعليمك حتى تبدو خبيرًا. وعندما يقبلك جمهورك كخبير، فسوف تحصل على انتباهه الثابت الدائم. أظهر لجمهورك السبب فى أنك خبير، وأن من حقك أن تقنعه بما تقدمه من منتجات، أو خدمات، أو أفكار.

لابد أن نتوخى الحذر أثناء توضيحنا وإظهارنا لمصداقيتنا، فإذا قدمت قائمة طويلة بإنجازاتك سواء فى التعليم أو الدرجات العلمية، فربما اعتبرك الآخرون متمركزًا حول ذاتك. لذلك ركز على الطرق الأقل مباشرة وإظهارًا للذات لتوضح لجمهورك مدى كفاءتك. وعلى سبيل المثال، يمكنك أن تعلق درجاتك العلمية على جدران مكتبك، وأن تجعل شخصًا آخر يقدم عنك سيرة ذاتية موجزة، أو يزكيك. ويمكنك أن تستعير تزكيته لك. ويمكنك أن تستعير المصداقية من آخرين؛ وذلك بأن تستخدم شهاداتهم، أو جمل تزكية منهم. ومن الممكن أن نُعَرِّفَ المصداقية بأنها "الخبرة، والثقة، وحسن النية، والديناميكية، والاهتمام بالآخرين، والاجتماعية، وتمالك النفس، والخبرة".[٧]

إذا كان جمهورك يفعل أى شىء مما يلى، فتحقق من مدى مصداقيتك:

- الدعوة للشكوى
- عدم معاودة التعامل معك
- إظهار عدم الولاء
- الحاجة لشهادات من الخارج
- الحاجة لإحالات
- عدم رد المكالمات الهاتفية
- إلغاء المقابلات

إن الثقة تبنى إمكانية الاعتماد عليك. هل لديك سجل جيد؟ هل تلتزم بكلمتك؟ عندما تعد بفعل شىء لشخص، فهل تلتزم بكلمتك؟ هل تعتقد أن جمهورك سينسى؟ حسنًا، إنه لا ينسى، وكل ما فى الأمر أنه لن يظهر لك هذا فى العادة. عندما تقدم وعداً، هل تحرص على الالتزام به أم تختلق الأعذار والحجج؟ كن شخصًا يعتمد عليه، والتزم بكل وعودك. والمصداقية هى "أكبر عامل يسيطر عليه المتحدث فى أى عرض تقديمى".

ومن الطرق الأخرى لتعزيز

مصداقيتك أن تقدم نفسك بأسلوب هادئ منظم واثق. أما الانفعالية العالية أو إرباك الآخرين فتجردك من المصداقية. فكر فى المحامين أو المدراء التنفيذيين للشركات الأكثر نجاحًا. فأيًا كان ما يشعرون به من تعجل وضغوط. فإنهم لا ينفعلون فى وجوه من يعملون معهم ويلقون بأنفسهم على المقاعد. كلا! إنهم متمالكون لأنفسهم تمامًا طوال الوقت. وذلك لأنهم لابد أن يوصلوا للآخرين درجة من السيطرة والتمكن. توضح الدراسات القانونية أن المحامين الذين يبدون منظمين للغاية ينظر إليهم على أنهم أكثر نظامًا وأفضل استعدادًا من نظرائهم غير المنظمين، وهو ما يزيد من مصداقيتهم بالفعل [١].

ومن الطرق الأخرى لتعزيز المصداقية الصدق بشأن نقاط ضعف المنتج الذى تقدمه ومقارنته بمنافسيه. إن جمهورك يبحث عن نقاط الضعف، فقدم لهم نقطة ضعف، لأنك إن لم تفعل هذا، فسوف يلصقون هم بك أو بمنتجك نقطة ضعف. أو ربما اعتقد جمهورك أنك تبالغ للغاية فى عرض ما لديك من منتجات. إن إظهارك لضعف ما لديك يجعل الناس تعتبرك أكثر صدقًا وأهلًا للثقة من أولئك الذين يحاولون التغطية على عيوب منتجاتهم؛ بل إن عظماء المقنعين يستطيعون تحويل الضعف فى منتجاتهم إلى نقاط قوة. فكر فى الأمثلة التالية:

شعار شركة Avis™: نحن رقم اثنان، ولكننا نحاول بجد أكبر.

شعار شركة Listerine™: المذاق الذى تكرهه مرتين يوميًا.

شعار شركة 7-Up™: نحن غير الكولا.

شعار شركة L'Oreal™: لأننى أستحق هذا.

شعار شركة VW™ Bug: ستظل سياراتنا (فولكس فاجن) أقبح شكلًا لفترة أطول.

شعار شركة Dr. Pepper™: نحن لسنا كولا.

شعار شركة Heinz Ketchup™: إنه كثيف جدًا لدرجة يُصب معها ببطء.

شعار شركة Smucker's™: مع اسم شركة كاسمنا، لابد أن يكون جيدًا.

وعندما تستطيع تحويل جوانب الضعف إلى إيجابيات، فإن جمهورك سيقدر لك

انفتاحك وصراحتك. لا ينبغى لك أبدًا أن تبدو دفاعيًا أو تتجنب جمهورك أو المشكلة التى يثيرها، بل اجعله يفهم كيف تفكر. وليس معنى هذا أن عليك أن توضح له كل شىء يتعلق بما تقدمه من منتجات أو خدمات، بل أن تقدم له سببًا لفعلك ما تفعله. كن مستعدًا لمشاركة جمهورك بالمعلومات التى يريدها ويحتاج إليها.

وتزداد الثقة عندما تكون كبيرًا بما يكفى لتعترف بأخطائك وجوانب ضعفك. فالناس قد يتسامحون مع الضعف، ولكنهم لا ينسون التغطية على الأخطاء بسرعة. إذا كان المقنع صريحًا بشأن أوجه قصوره أو ضعفه فى منتج معين، فغالبًا ما يتم عقد الصفقة فى النهاية. وكثيرًا ما تكون نزاهتك هى الصفة التى تكسبك الناس. وفى النهاية، فإنه من الأفضل أن تخاطر باحتمال رفض الناس لك على أن تخبئ شيئًا عن جمهورك ثم يكتشفوه بأنفسهم بعد ذلك. إذا لم يسمع جمهورك إلا الأشياء الإيجابية منك، فقد تفقد مصداقيتك. ولقد قمت بتحليل آلاف من عروض العملاء، فوجدت شيئًا مشتركًا بين الكثير من الصفقات التى لم تكتمل، وهو أنها كانت ذات مظهر براق جذاب بدرجة بالغة. ورغم أن هذه العروض ربما كانت جيدة، فإن الجمهور لم يقتنع بها، أما عندما نضيف بعض أوجه الضعف إلى مثل هذه العروض، فإن المبيعات غالبًا ما تزداد.

الكذب يضعف المصداقية، حيث يعتقد معظم المقنعين أن *اكتشاف* الجمهور لكذبهم هو فقط ما يضعف من مصداقيتهم، ولكن ما لا يعرفونه هو أن جمهورهم قد اكتشف كذبهم بدرجة أكبر مما يتصورون. لقد اكتشفنا أن معظم الناس لن يتهموك بالكذب عندما تكذب عليهم، بل سيشعرون به ويسجلون فى عقولهم، ثم يهربون منك فحسب بينما تظن أنت أنك تستطيع الفرار بكذبتك. ومع ذلك سيظل جمهورك يشعر بكذبتك. وأيًا كان الاسم الذى تطلقه عليه - كذب، أو عدم صراحة، أو فبركة، أو خداع - فإنه فى كل الحالات يقلل من مستوى ثقة جمهورك فيك.

إنك تعرف بالفعل أن العقل المرتبك يرفض ما يعرض عليه، وهناك خطر مساوٍ يتمثل فى عدم إظهار المزيد من المصداقية، وهنا سيبنى جمهورك رأيه بالكامل عن مصداقيتك بناء على تواصلك معه.[١٠] وكلما ازدادت مشاركة جمهورك - انفعاليًا أو ماليًا - فى الموضوع الذى تقدمه لهم، زادت صعوبة تأسيس المصداقية. (المشاركة المرتفعة تزيد من معدل الشك، والمصداقية تقلل من الشك). إن الجمهور ضعيف

المشاركة فى موضوع معين يزداد احتمال أن يترك للمصادر الأخرى (بما فيها أنت) اتخاذ القرار نيابة عنه؛ لأن هذا يتطلب جهدًا ذهنيًا أو استثمارًا انفعاليًا أقل من محاولة الاكتشاف بنفسه.

التطابق

عظماء المقنعين متطابقون، ولكن ما هو التطاقب؟ عندما تتوافق الأشياء، فإننا لا نلاحظ هذا، ومع ذلك فعندما تتنافر الأشياء فإن هذا التنافر يجذب انتباهنا سواء على مستوى الوعى أو اللاوعى مثلما حدث مع الخطأ الإملائى فى أول جملة من هذه الفقرة. لقد لاحظت ذلك الخطأ الإملائى، وأخبرك عقلك بأن شيئًا خطأ فى كلمة التطابق. التطابق هو التوافق بين الكلمات والأفعال. إن التوافق والتناغم بين ما تقوله وما تفعله أمر مهم جدًا فى غرس الثقة فيك بداخل من تعمل معهم. وكلما زاد اتساقك وتطابقك فى كل جوانب حياتك، زاد إدراك الناس لصراحتك وصدقك. وإذا كنت تثق فى الرسالة التى تقدمها، فسوف تطبق ما تقوله. وإذا فعلت هذا فستصبح أكثر مصداقية، وينفتح أمامك باب الثقة على مصراعيه. عندما تكون متطابقًا، فلن تكون لديك حاجة للتلاعب بالناس، أو التغطية على سلوكياتك.

أجريت دراسة شيقة على أطباء أسنان وضع فيها إعلان فى الجرائد يطلب متطوعين لإجراء عملية مؤلمة فى الأسنان عليهم [١١]. وكان أول شىء مذهل فى هذه الدراسة أن ظهر متطوعون مستعدون لها. وأثناء الجزء الأول من الدراسة، طلب من أطباء الأسنان أن يتظاهروا فقط بإعطاء المتطوعين للتجربة بنجًا مخدرًا وأن يفعلوا كل ما يفعلونه فى الإجراءات العلاجية الطبيعية. وأثناء هذا الجزء من الدراسة بدأ المتطوعون يشعرون بألم جراحة الأسنان. وأثناء الجزء الثانى من الدراسة طلب من أطباء الأسنان أداء نفس الإجراءات العلاجية ولكن مع إعطاء المتطوعين بنجًا مخدرًا حقيقيًا هذه المرة. وعندما قيل للمتطوعين إن الأطباء سيخدرون لثاهم، لم يشعر معظمهم بالألم. ومع ذلك، فإن المخدر الذى استخدمه الأطباء فى هذه المرة أيضًا كان وهميًا ولم يكن المتطوعون ولا الأطباء أنفسهم يعرفون هذا. ورغم أن الأطباء كانوا يظنون أنهم قاموا بنفس الإجراء الطبى مع المجموعتين من المرضى، فقد انتقد أفراد المجموعة الأولى سلوكيات الأطباء، حيث كانوا يعرفون على مستوى الوعى أو

ما السلوكيات غير اللفظية التى تثير عدم التطابق وشعور الجمهور بالخداع؟

- التواصل البصرى بالإكراه
- الرجوع للخلف فى المقعد
- عض الشفتين
- حك الوجه
- التثاؤب
- رفع نغمة الصوت

اللاوعى أن ثمة شيئًا خطأ؛ وبالتالى كانوا يشعرون بألم.

هل أنت متطابق مع تاريخك، وآخر تفاعل لك، وسمعتك؟ هل يتوافق سلوكك غير اللفظى مع أفعالك؟ هل تتطابق انفعالاتك مع الرسالة التى توصلها؟ ما توقعات جمهورك منك ومن رسالتك؟ إذا لم يكن تاريخك الماضى ورسالتك فى حالة من التوافق، فإن عدم التوافق سيظهر على وجه جمهورك. سيثور الشك، وسوف يبدأ جمهورك فى البحث عن الخطأ لديك أو فى الرسالة التى تقدمها. وهذا سيقلل من قدرتك على اكتساب التأثير فى الناس وثقتهم فيك، وذلك لأن البشر لديهم مستشعرات طبيعية لاكتشاف الكذب. وعندما نحاول أن نزيف التطابق، فلابد أن نبذل جهدًا ونخصص وقتًا هائلاً لمحاولة تزييف الرسالة التى نقدمها.

إنك بحاجة لكل العناصر الخمسة لاكتساب ثقة قوية دائمة

لقد بحثنا فى الثقة وفى دورها فى عملية الإقناع بالتفصيل، بما فى ذلك المكونات الأساسية الخمسة للثقة، وهى: الشخصية، والكفاءة، والثقة بالنفس، والمصداقية، والتطابق. وإذا أردت ثقة قوية دائمة، فإن هذه العناصر الخمسة لا غنى عنها. واكتساب الثقة مثل امتلاك سيارة جيدة، حيث يعمل المحرك وكل مكوناته فى حالة من التناغم. لن يحقق لك أحد هذه العناصر ما تريد تحقيقه إذا لم تستعن بباقى العناصر. ولأقدم لك قصة توضح كيفية عمل هذه العناصر معًا. تخيل أنك تعانى من ألم حاد فى أسنانك، وأنك أجلت الذهاب للطبيب لأطول فترة ولكنك لم تعد تحتمل.

لقد غيرت محل سكنك فى الفترة الأخيرة، بحيث أصبح طبيبك للأسنان يبعد عنك ١٤٠٠ ميل؛ لذلك لم يعد ذهابك إليه واردًا. تسأل أصدقاءك وجيرانك الجدد عن طبيب الأسنان الذى يذهبون إليه، فتحصل على الإجابات الخمس التالية:

١. "طبيب الأسنان الذى أذهب إليه شخصية رائعة، فهو من نفس توجهى وهو من أكثر الناس الذين عرفتهم صدقًا. ومع ذلك، فإنه ليس *كفئًا* للغاية؛ فقد سمعت أنه يغرس الإبرة بالكامل فى خد من يعالجه".

___ هل ستذهب لهذا الطبيب؟

٢. "طبيب الأسنان الذى أذهب إليه خريج واحدة من أفضل كليات طب الأسنان فى البلاد، وأحد أفضل أطباء الأسنان فى الولاية. إنه فى غاية الكفاءة. ولكنه يفتقر *للشخصية*، فالحق أنك ستضطر للانتظار بضعة أشهر قبل الذهاب إليه لأنه مسجون حاليًا بتهمة التزوير فى وثيقة تأمين".

___ هل ستذهب لهذا الطبيب؟

٣. "طبيب الأسنان الذى أذهب إليه رجل رائع حقًا؛ فهو طيب القلب ويفعل ما يقول إنه سيفعله بالضبط، ولكن يفتقر *للثقة* فى نفسه أثناء العمل. وقد قال لى ذات مرة: "إننى لا أجيد قراءة الأشعة السينية على الأسنان. ولا أعرف إن كل ينبغى لى أن أحشو جذر ضرسك أم أتركه دون حشو".

___ هل ستذهب إلى هذا الطبيب؟

٤. "لستُ واثقًا إن كان طبيب الأسنان الذى أذهب إليه مسجلاً فى نقابة أطباء الأسنان أم لا، فلم أرَ على جدران عيادته أية شهادات طبية، ولا يبدو أن أحدًا يعرف الكلية التى تخرج فيها. وعيادته ليست مجهزة بأحدث الأجهزة، ولا يتعامل مع نظام التأمين الصحى. وعادة ما يتلقى أجره نقدًا ولا يقبل شيكات. إن كل شىء يتعلق به يفتقر *للمصداقية*".

___ هل ستذهب لهذا الطبيب؟

٥. "طبيب الأسنان الذى أذهب إليه رجل ظريف، ولكنه ليس مباشرًا صادقًا فيما يقول. فثمة شىء لا يبدو صحيحًا فيما يقوله أو يفعله. ويبدو أنه يفتقر

للتطابق، حيث يخبرنى بشىء وأشعر بشىء آخر، ولا أظن أننى أحصل منه على الحقيقة كاملة. ولا أشعر بأن الأمور على ما يرام معه، حيث قد يقول لى شيئًا فى مرة ويقول شيئًا آخر فى المرة التالية ولا أعرف أبدًا أى الأمرين صحيح".

ــــ هل ستذهب إلى هذا الطبيب؟

أنا على يقين من أنك ستقضى المزيد من الوقت لتجد طبيب أسنان يفى بالمعايير الخمسة كلها قبل أن تختار طبيبًا يفتقر لأحد معايير الثقة الخمسة. وإذا افتقر شخص لواحد فقط من هذه المعايير، فإن كل جوانب قدرته على بناء الثقة، أو اكتسابها، أو الحفاظ عليها سيتأثر. يفترض المقنع دائمًا أن جمهوره يثق به؛ لذلك أظهر لجمهورك أنك شخص يستحق الثقة أيًا كانت الظروف.

أين يمكنك أن تتحسن؟

"إن من لا يثق بنفسه لا يستطيع أبدًا الثقة بغيره".

— كاردينال دى ريتز

أثناء إتمام عقد الصفقة، تحقق من السلوكيات التالية التى تضر الثقة، وانظر إن كنت تستطيع التحسن فى أى منها:

- تجاهل الوعود
- عدم إمكان الاعتماد عليك
- المبالغة فى تقديم الوعود وعدم تنفيذها كلها
- التغطية على الإخفاقات ومواضع الضعف
- لوم الآخرين
- اللجوء للانفعالات دون العقل

- التنصل من المسئولية
- إظهار التبلد تجاه الآخرين
- صعوبة التعامل معك
- عدم الاعتذار أبدًا
- النميمة وقول نصف الحقيقة
- إخفاء الأخطاء
- افتراض أن الناس تثق بك ثقة كاملة
- المبالغة فى العروض بما يخالف الحقيقة
- تحسين المظهر لإظهار وجهة نظرك
- سيطرة الانفعال عليك وصعوبة التنبؤ بما ستفعله.

الثعلب الذى فقد ذيله: قصة خيالية

ذات يوم أطبقت مصيدة على ذيل ثعلب، ففقده أثناء محاولته تحرير نفسه تاركًا خلفه جَدعَة قبيحة على مؤخرته. وفى البداية كان يخجل من أن يراه إخوانه الثعالب. ولكنه فى النهاية أراد أن يتخلص من حظه العاثر، فدعا كل الثعالب إلى اجتماع للتشاور فى اقتراح جديد. وعندما تجمعت الثعالب، اقترح عليهم الثعلب أن يقطعوا أذيالهم جميعًا بعد أن أوضح أن وجود الذيل غير مناسب عندما يطاردهم حيوان مفترس. وأوضح أيضًا مدى إعاقة الأذيال لهم عندما يريدون الجلوس، وأنه لا يرى أية ميزة فى حمل ذلك الشيء غير المفيد. فقال أحد الثعالب الحكماء: "كل هذا جميل جدًا، ولكننى لا أعتقد أنك كنت ستوصينا بأن نستغنى عن أذيالنا ما لم تكن فقدت أنت نفسك ذيلك".

المعنى: إن جمهورك يسأل دائمًا عن الفائدة التى ستعود عليك مما تعرضه عليهم. هل يمكنهم أن يثقوا بك؟ لماذا تقدم لهم ما تقدمه من نصيحة؟ هل ينبغى عليهم أن يثقوا بك؟ هل ستفعل أنت نفسك ما تطلب منهم أن يفعلوه؟

ما مدى مصداقيتك؟ هل لديك المصداقية لتكسب ثقة جمهورك؟ زر الموقع الإلكترونى www.persuasioniq.com لتقيم مستوى ما لديك من مصداقية.

الفصل السابع

مهارة الإقناع # ٥

استحوذ على الانتباه بقوة وسيطرة

يعرف عظماء المقنعين ويفهمون كيف يستخدمون الصور المختلفة من السلطة، ومع ذلك فإذا كنت مثل معظم الناس فإنك تتعامل مع كلمة "السلطة" بحرج بالغ. هل السلطة شيء مسموح لنا فعلًا بأن نتحدث عنه؟ هل هي جيدة أم سيئة؟ هل من الممكن أن يكون لدينا سلطة على جمهورنا؟

تعتمد إجابات هذه الأسئلة على نوعية السلطة التى نتحدث عنها، وكيفية استخدامها، ونوايا من يستخدمها. إننا جميعًا نملك صورًا مختلفة من السلطة باختلاف المواقف. وإنه لطبيعة بشرية أن نحترم السلطة والخبرة ونسير خلف من يتمتع بهما. ولا شك أن للسلطة استخدامات مشروعة وأخلاقية ولازمة. لكننا نعرف أيضًا أن السلطة يمكن استخدامها بصور غير أخلاقية للتلاعب بالآخرين والسيطرة عليهم. عندما يثق جمهورك فيما لديك من سلطة، فستزداد قدرتك على إقناعهم بالتحرك والمبادرة. فما الذى يجعلهم يثقون بقوتك أو سلطتك؟ ما الذى يجعلهم

يثقون بخبرتك؟ إنهم يثقون بخبرتك وسلطتك عندما تستطيع مساعدتهم على الوصول لشىء يحتاجون إليه أو يرغبون فيه. وقد يكون هذا الشىء منتجًا، أو خدمة، أو مكافأة، أو حرية، أو معلومة.

وتختلف السلطة عن القوة، ووجه الاختلاف بينهما هو النية؛ ففى حين أن السلطة توجد الثقة وتقوى وتمنح القوة، فإن القوة تحتاج للحفاظ عليها، وفرضها، وضمانها دائمًا. القوة تستنزف الطاقة والحياة من الناس، أما السلطة الحقيقية، فإنها تشجع وتنعش وتخلق الوحدة والتعاون، وتجعلنا نستمع ونطيع، بينما القوة تجعلنا نرتاب ونهرب. وقد عبر "ديفيد آر. هوكينز" عن ذلك أبلغ تعبير عندما قال: "السلطة تمنح الحياة والطاقة، أما القوة فتستنزفهما. وإننا نلاحظ أن السلطة يلازمها الحماس والرحمة وتجعلنا نشعر بمشاعر إيجابية تجاه أنفسنا. أما القوة فترتبط بإصدار الأحكام على الآخرين وتجعلنا نشعر بمشاعر غير إيجابية تجاه أنفسنا" [١].

لاحظ أن السلطة أو القوة ليس من الضرورى ممارستهما حتى تكونا فعالتين، فلصُ المصرف قد يتمتع بالسلطة عندما يقف مهددًا وبيده مسدس، ومع ذلك فإنه ليس من الضرورى أن يطلق النار على أحد حتى يمارس تلك السلطة. وضابط الشرطة يتمتع بالسلطة بمجرد جلوسه فى سيارة الشرطة حتى إن لم يكن يطارد أحدًا بسيارته هذه، وهو ينفخ أبواقها. ونفس الأمر ينطبق على الطبيب وهو يرتدى معطفه الأبيض، ونراه أيضًا فى معرفة الأستاذ الجامعى. إن معرفتك أن بمقدور رئيسك فى العمل فصلك من العمل – حتى لو لم تتضح منه أية تهديدات بذلك – تجعل له سلطة عليك. وبالمثل، فإنك عندما تعرف المزيد عما يريده جمهورك ويحتاج إليه، فإن هذا يمنحك بصورة آلية المزيد من القوة، أو الخبرة، أو السلطة.

ومن عادة البشر البحث عن السلطة؛ فالعالم بأسره يدور حول مفهوم السلطة، فلن يكون هناك نظام بلا سلطة، والنظام القانونى لديه الحق والقدرة على تفسير القوانين، والجيش والشرطة لهما الحق فى فرض القوانين. وللمدير السلطة لفصل الموظف غير الشريف، وللوالدين السلطة فى تهذيب أبنائهما. السلطة جزء أساسى من طبائعنا وثقافتنا ومجتمعنا. ويتحدث دكتور "فلويد أولبورت" - عالم النفس الاجتماعى - عن هذه الصفة الفطرية لدى البشر فى كتابه *Social Psychology* [٢].

وهو يرى أن بداخل كل إنسان رغبة فى استثارة ردود أفعال الآخرين. ويؤكد على أن هذه الرغبة تتطور بقوة إلى توق شديد للسيطرة مع التقدم فى العمر.

ولماذا تتميز السلطة بهذا الإغراء؟ إننا عندما نحوز السلطة والسيطرة على بيئاتنا، فإننا نشعر بالقوة، وعدم الضعف، وغالبًا ما نشعر بالانتشاء. قال "أبراهام لينكولن": "يستطيع كل البشر تقريبًا الصمود فى وجه المحن، أما إذا أردت اختبار شخصية إنسان فامنحه سلطة".

ويظل السؤال: وماذا يجعل ممارسة السلطة جيدة أم سيئة؟ غالبًا ما تجعلنا السلطة متوترين، ولهذا سبب وجيه. لقد رأينا جميعًا سوء استغلال هائل للسلطة كالانتهاكات المأساوية القاتلة. وجميعنا شعر أيضًا بأن السلطة تعيق حرياتنا الشخصية وقدراتنا على السيطرة على حياتنا. لقد أجبرنا جميعًا على فعل أشياء ضد رغباتنا، وتعرضنا لفرض أحدهم سلطته علينا بطريقة غير عادلة. وهذه الخبرات الماضية هى السبب فى أن يجعلنا البحث عن السلطة نشعر بعدم اليقين، حيث يظن الكثيرون أن السلطة هى الهيمنة، أو الإرغام، أو القهر، أو القوة، أو حتى السيطرة. ولا شك أن هذه السلوكيات يمكن استخدامها كسلطة ولكنها لا تحقق الإقناع الحقيقى طويل الأمد. وعظماء المقنعين لا يتورطون فى شراك السلطة، أو الرغبة فى فرض أنفسهم على الآخرين، بل يعلمون أن الاستخدام الملائم الأخلاقى للسلطة يفتح أبواب عقول جمهورهم للإقناع، أما معظم متوسطى القدرات الإقناعية فإنهم يستخدمون السلطة بالطريقة الخاطئة، حيث يبالغون فى استخدامها، وبسرعة شديدة، وبوضوح بالغ.

"لا تطرد الذبابة من على جبين صديقك بالفأس".

— **مثل صينى**

والحق أن السلطة قوة محايدة، حيث يمكن استخدامها للخير العظيم – إلهام الناس ورفع معنوياتهم - أو للإرغام. وتتحدد جودة السلطة أو سوؤها بحسب شخصية من يمارسها، فإذا استخدم ضابط شرطة سلطته لإيقاف قاتل، فإنه يحقق الخير للعالم، أما إن استخدمها لمساعدة تجار المخدرات، فإن الأمر يختلف. السلطة واحدة فى الحالتين، ولكن النوايا تختلف. وإذا كنت تعرف أنك ستصدر أحكامًا صائبة وتوظف سلطتك لخدمة الآخرين وفائدتهم وحمايتهم، فلا ينبغى أن تخاف من البحث عن السلطة.

ثلاث استجابات
مختلفة للسلطة

توضح البحوث أن هناك ثلاث استجابات إنسانية عامة تجاه السلطة، أولها *الاستجابة الآلية*، وهى اتباع التعليمات دون تفكير أو سؤال. والاستجابة الثانية هى *الاستجابة اليدوية*، وهى فهم أن موجه الأمر صاحب سلطة، وأن يفكر الموجه له الأمر فى تنفيذ ما طلب منه، ولكنه يذعن له فى كل الأحوال بسبب سلطة صاحب الأمر عليه. والاستجابة الثالثة هى *المقاومة*، حيث يعرف الموجه له الأمر أن لصاحب الأمر سلطة عليه ويفعل كل ما يستطيع فعله لمعارضة الأمر، ولكنه يفعل كل ما يستطيع فعله فى حدود قوته الشخصية لمقاومة الأمر أو صاحبه. ويحتاج عظماء المقنعين للقدرة على تفسير ردود أفعال الناس تجاه السلطة؛ لأن كل رد فعل يتطلب استجابة معينة.

ويستطيع عظماء المقنعين استخدام سلطتهم لإشعار جمهورهم بالراحة؛ فللسلطة أثر على اختيارات من تتعامل معهم وعلى أفعالهم. ويستطيع عظماء المقنعين أيضًا استشعار الوقت المناسب لاستخدام أو عدم استخدام نوع معين من السلطة؛ فكما نعلم فإن السلطة التى تُستخدم بالطريقة الخطأ تواجَه بالتمرد، وهو نقيض ما يستهدفه المقنع. عندما تستطيع توفيق سلطتك مع توجه وحالة جمهورك، فسيزداد احتمال قبولهم لنصيحتك. اعلم أن الجمهور عندما يشعر بعدم اليقين أو الشكوك، فإنه يتطلع دائمًا إلى رمز سلطة أو خبير ليساعدهم على اتخاذ القرار.

وإذا استُخدمت السلطة بالصورة غير الصحيحة، فإنها تُشعر الناس بأنهم واقعون تحت السيطرة أو يتم التلاعب بهم. إن التوظيف الخاطئ للسلطة قد يحقق لك النتائج المؤقتة التى تريدها، ولكن هذا لن يدوم، والأكثر من ذلك أنك لن تكسب صداقة الناس أو احترامهم عندما تقرر من جانبك أنت فقط ما يُقال وما يفعل. وفى النهاية، سيدمر هذا النوع من التلاعب تعاون الناس معك ويولد لديهم المقاومة، ويقتل الحماس، ويولد العداء. إن عظماء المقنعين يعرفون كيف يتعامل الناس مع الأنواع المختلفة من السلطة.

"إننى أفضل أن أُقنع شخصًا بأن يوافقنى؛ لأننى عندما أقنعه فسوف يلتزم بما اقتنع به. أما إذا أخفته، فإنه سيظل ملتزمًا بما أجبرته على فعله مادام خائفًا. وإن ذهب الخوف ذهب الالتزام".

— الجنرال داويت ديفيد أيزنهاور

استخدام السلطة والاستجابة لها

هناك عدة صور للسلطة، ولكننى أود أن أركز على أربع منها فقط. وهذه الأنواع الأربعة ليست سلبية أو غير أخلاقية، بل إيجابية وأخلاقية؛ لذلك فهى ترفع وتعظم من قدرتك على الإقناع. وهذه الأنواع الأربعة هى: المرجعية، والاحترام، والمعرفة، وقوة المكافأة. ويعرف عظماء المقنعين جميع صور السلطة هذه ويستخدمونها.

سُلطة المرجعية

يكمن المصدر الأساسى لقوة المقنع فيما لديه من سلطة عندما يعرف ما يتحدث عنه وما يفعله، وكيف يستطيع حل مشاكل جمهوره. وقوة السلطة تستند على رؤية الآخرين لما لديك من خبرة، حيث يتمتع المرء بالسلطة على الآخرين عندما يعتقدون أن لديه تأثيرًا وقدرة أكبر مما لديهم. وتمكن السلطة أصحابها من إقناع الآخرين بالتوافق معهم بسبب ما يتمتعون به من وضع مرموق، أو منصب، أو خلفية، أو رتبة. والرؤساء التنفيذيون للشركات الكبرى يتمتعون بمثل هذا النوع من السلطة، وضباط الشرطة مثال رائع آخر على هذا النوع من السلطة؛ لأن الناس يشعرون بأنهم مجبرون على إطاعة رجال الشرطة بسبب وضعهم الاجتماعى وسلطتهم.

وليس علينا لوم بسبب دافعنا الطبيعى لاتباع السلطة؛ فقد تعلمنا منذ الصغر أن نلتزم بالسلطة ونطيعها. وذلك عندما علمنا آباؤنا أن عصيان السلطة خطأ وله تبعاته. ولقد تعلمنا أن نصغى إلى مدرسينا، وآبائنا، ورجال السياسة، وكثيرًا ما نذعن لرموز السلطة تجنبًا لألم العقاب؛ فالعصيان قد يؤدى إلى عقوبات صارمة.

ولا تعنى ممارسة السلطة أن تكون متعجرفًا أو تقلل من قيمة غيرك، حيث يتوقع منك جمهورك توقعات معينة تتمثل فى استطاعتك مساعدتهم، أو خدمتهم، أو

نصحهم. إن جمهورك لديه حاجة يتوقع منك إشباعها له، ويريدون أن يوجَّهوا فى الاتجاه الصحيح على يد شخص كفء عليم. تذكر عندما كنت فى موقف اشتريت فيه شيئًا مهمًا. هل تعتقد أن المقنع كثير الاعتذار دائم القلق الذى لا يشعر بالثقة فى ذاته سيكون بمقدوره أن يشعرك بالمزيد من الإيجابية والثقة تجاه الشراء؟ لا. بل ربما وجدت أن سلوكه يضايقك بل ويزعجك. تحلَّ بالثقة بالنفس وأظهر ما لديك من خبرة.

ينظر عظماء المقنعين إلى علاقة المقنع بالمقتنع على أنها علاقة أستاذ بتلميذ. اعتبر نفسك مستشارًا أو ناصحًا، أى أستاذًا. لأنك عندما تنظر إلى نفسك هذه النظرة فستجد نفسك ملتزمًا بأن تتصرف كرمز للسلطة. وعندما تستطيع إظهار أنك شخص كفء محترف قادر، فسوف تكتسب المزيد من السلطة. إن الناس يقدرون ويُعجبون بأولئك الذين يعرفون ما يعملونه؛ وبالتالى سيذعنون لما تقوله وتقترحه وتوصى به.

ويمكن تقسيم قوة السلطة إلى الفئات الفرعية التالية: سُلطة المنصب، وسُلطة الزى، وسُلطة الرتبة، وسُلطة الرأى العام، وسُلطة الصفات الخارجية. وستجد من خلال الأمثلة التالية أن سلطة المرجعية قد يكون لها أثر إقناعى كبير على الجمهور.

سُلطة المنصب. وهى سلطة أولئك الذين يتمتعون بالمرجعية بسبب منصبهم فى الجماعة. ومن هؤلاء رؤساء العمل، ورئيس الدولة، والقاضى. وتوضح دراسة شهيرة أجراها "ستانلى ميلجرام" فى جامعة ييل مدى ما قد تصل إليه مثل هذه السلطة. وكان "ميلجرام" قد أجرى الدراسة على مجموعتين، حيث صنف أفراد المجموعة الأولى على أنهم "مدرسون"، وأفراد المجموعة الثانية على أنهم "متعلمون". وقيل لأفراد جماعة المدرسين إنهم سيساعدون الباحث على اختبار مستويات تعلم المتعلمين من خلال إعطاء المتعلمين صدمات كهربية تزداد حدتها كلما أجابوا – أى المتعلمين – إجابة خاطئة عن الأسئلة الموجهة لهم.

وبالطبع لم تكن هناك صدمات كهربية حقيقية – ولكن أفراد مجموعة المدرسين لم يكونوا يعرفون هذا - وطُلب من أفراد جماعة المتعلمين أن يتظاهروا بأن ما يتعرضون له من ألم حقيقى. وكان هدف الدراسة قياس المدى الذى يمكن أن يذهب إليه أفراد جماعة المدرسين فى إطاعة سلطة كبير الباحثين فى الدراسة حتى

لو أدى هذا إلى إلحاق ألم عظيم بإنسان مثلهم. وكان هناك الكثير من الملصقات التحذيرية على أزرار الكهرباء تقول: "خطر: صدمة كهربية حادة". ومع ذلك كانت نتائج الدراسة مذهلة، حيث ألحق حوالى ثلثى أفراد جماعة المدرسين أكبر ألم ممكن بأفراد جماعة المتعلمين (وهو ما وصل إلى صدمات كهربية بجهد ٤٥٠ فولت) حيث شغلوا الثلاثين زرًا للكهرباء - وهى كل الأزرار الكهربية فى التجربة - رغم توسل المتعلمين (المصطنع) ورجائهم لهم، بل ورغم صراخهم لوقف التجربة [٢].

وتوضح هذه التجربة بصورة مذهلة النقاط الأساسية العديدة المتعلقة بسلطة المنصب، أولها أنه كان من الواضح أن أفراد مجموعة المدرسين لم يكونوا مرتاحين تجاه ما يفعلونه، بل الحق أنهم كانوا يكرهونه، وتوسل الكثيرون منهم إلى الباحث بأن يوقف التجربة، ولكنه عندما كان يرفض كانوا يواصلون فعل ما يطلب منهم وهم يرتعدون، بل ويضحكون بعصبية فى بعض الأحيان. ورغم ضيقهم البالغ مما يفعلونه، فقد استمر معظم أفراد المجموعة فى إطاعة الباحث حتى انتهت التجربة. ومع ذلك فعندما ترك الباحث الغرفة وبدأ يوجه تعليماته عبر الهاتف لم يواصل إلا ٢٣٪ من أفراد مجموعة المدرسين إلحاق أكبر صدمة كهربية بأفراد مجموعة المتعلمين. وهذه النتيجة توضح أهمية عنصر المواجهة بالنسبة لقوة سلطة المنصب.

ونقيض ذلك له معناه أيضًا. فعندما تم تبديل الوضع وأصبح أفراد مجموعة المتعلمين هم من يأمرون أفراد مجموعة المدرسين بإلحاق المزيد من الصدمات الكهربية فى حين يعترض الباحث على ذلك، لم يطعهم أى فرد واحد فقط من أفراد مجموعة المدرسين! فى هذا السيناريو رفض كل أفراد مجموعة المدرسين إطاعة المتعلمين وعصيان أوامر الباحث. كتب "ميلجرام" بعد أن توصل لهذه النتائج يقول: "إن الاستعداد القوى للراشدين للقيام بأى فعل وفقًا لأوامر السلطة هو ما يمثل النتيجة الأساسية لهذه الدراسة" [٤].

عندما يكون لأحدهم سلطة أكبر مما لديك، فربما افترضت أن كل ما يقوله هذا الشخص لابد أن يكون صادقًا. وتوضح دراسة أخرى أجرتها وكالة الطيران الفيدرالية هذه النقطة، حيث اكتشفت الدراسة أن الكثير من الأخطاء التى ارتكبها الطيارون لم يقم باقى أفراد طاقم الملاحة بمراجعتها أو محاولة تصحيحها. إن هذه الطاعة العمياء للمنصب والسلطة قد تؤدى إلى كوارث. حيث قامت إحدى شركات الطيران - التى شعرت بالقلق من نتائج هذه الدراسة - باختبار أطقم الملاحة لديها

من خلال محاكيات طيران، حيث صممت الشركات حالات محاكاة تؤدى إلى إجهاد ذهنى أو إثارة انفعالية. والطيارون غالبًا ما يرتكبون أخطاء قاتلة فى لحظة حرجة. وقد صدمت هذه الشركة عندما وجدت أن ٢٥٪ من حوادث الطيران بها نتيجة لعدم قيام المرءوسين بفعل تصحيحى ومعارضة السلطة التى يتمتع بها قائد الطائرة [٥].

سلطة الزى. ما أهمية ما ترتديه؟ هل يفكر عظماء المقنعين فعلًا فيما يرتدونه؟ هل الملابس "تصنع الشخص" حقًّا؟ الإجابة هى نعم فى بعض الحالات. عندما يرتدى الشخص زيًّا معينًا ليلعب دورًا معينًا، فإن ذلك الزى يكون علامة على سلطته ووضعه المرموق. وعندما أقول زيًّا، فإن هذا يتضمن ما يرتديه العاملون بالشركات. وزى التنفيذيين بالشركات يعتبر زيًّا للمقنعين ذوى السلطة. الناس تخلق انطباعات قوية عن مستوى سلطتهم بسبب ما يرتدونه، فعندما ترتدى الملابس المناسبة لموقفك، فربما استطعت أن تقنع جمهورك دون حتى أن تتحدث إليه.

فكر فى معنى زى رجال الشرطة. تخيل رجل شرطة يحاول فض أحداث شغب وهو يرتدى ملابس مدنية. إن رجل الشرطة فى زيه الرسمى يلفت انتباهنا فورًا؛ لأننا نستجيب للأزياء الرسمية ونحترمها. وما رأيك فى التفاوض على صفقة كبيرة وأنت ترتدى سروالًا من الجينز وتيشرت؟ بل، والأكثر من ذلك أن رجال الدين الذين يلبسون عباءاتهم ينالون احترامًا أكبر وهم أكثر قدرة على إقناع الناس والتأثير فيهم من نظرائهم الذين يرتدون ملابس عادية. إننا عندما نرى الطبيب فى معطفه الأبيض، فإننا نعرف فورًا أنه طبيب محترف يعرف ما يصفه للمريض. وبالمثل، فعندما يرتدى رجل الأعمال بذلة بألف وخمسمائة دولار وحذاء لامعًا، فإننا نعرف بصورة آلية أنه صاحب سلطة أو متخذ قرار.

أجريت تجربة قام المشرف عليها بإيقاف المشاة فى شوارع مدينة نيويورك، وكان يشير إلى رجل آخر على بعد حوالى خمسين قدمًا ويقول للمشاة: "لقد قام ذلك الرجل بصف سيارته فى مكان ممنوع وليس لديه مال ليدفعه كغرامة"، ثم يطلب منهم أن يذهبوا ليعطوا ذلك الرجل المال المطلوب. وقد شاهد الباحثون مدى توافق الناس مع طلب القائم على التجربة عندما كان مرتديًا ملابس عادية فى مقابل توافقهم معه عندما كان مرتديًا زى أفراد الأمن. وكان القائم على التجربة يتنحى فى إحدى الزوايا، بحيث لا يراه المشاة بعد أن يعطيهم الأمر. وكان المذهل أن كل المشاة تقريبًا

قد أطاعوا عندما كان القائم على التجربة يرتدى زيًا رسميًا حتى بعد أن يغيب عن أنظارهم، أما عندما كان القائم على التجربة يرتدى ملابس عادية، فكان أقل من نصف المشاة يلتزم بطلبه[٦].

وفى دراسة أخرى اكتشف "لورانس". و"واطسون" أن من يطلبون الإسهام فى حملات الرعاية الصحية وتنفيذ القانون جمعوا من التبرعات عندما كانوا يرتدون ملابس رسمية حكومية وملابس ممرضات أكثر مما جمعوه عندما كانوا يرتدون ملابس عادية. وقد أثبتت نتائج التجارب أن ارتداء الشخص ملابس تناسب الدور الذى يمثله يزيد من قوته وسلطته على الآخرين.

سلطة الرتبة. إننا جميعًا نتوق للألقاب والرتب لأنها تمنحنا السلطة. وعلى سبيل المثال، فإن رتبة "الرئيس"، أو "المدير التنفيذى"، أو "النبيل"، أو "المدير" أو حتى "رئيس العمل" تخلق توقعات معينة بالسلطة والاحترام. إننا عندما نسمع كلمة "دكتور" تسبق اسم أحدهم، فإن هذا يتم تسجيله بصورة آلية فى عقولنا برسالة تحمل معنى أن هذا الشخص مهم، وقوى، وذكى. بل إننا لا نسأل إن كان الأول على دفعته فى الجامعة أم لا. وفى الأمراض يكون الطبيب هو كبير متخذى القرار. ونحن نحب أن نسمع جملًا مثل: "يوصى طبيبان من كل ثلاثة أطباء بـ..". أو "يوصى تسعة من كل عشرة أطباء أسنان باستخدام..". ويغلب علينا اتباع مثل تلك التوصيات، وهذا يقوم على قوة سلطة الرتبة.

وقد أراد الباحثون فى حالة معينة أن يختبروا مدى تغلب السلطة التى يمثلها اللقب على القواعد واللوائح الثابتة، حيث كانوا يحاولون تحديد إن كانت الممرضات سيقدمن دواء غير شرعى لمريض عندما يطلب منهن ذلك طبيب لا يعرفنه. وكان الباحث يتصل هاتفيًا بالممرضة ويقول لها إنه طبيب يريدها أن تقدم جرعة من عشرين مليجرامًا من دواء معين لمريض معين. وكان يطلب منها أن تفعل ذلك بأقصى سرعة حتى يأخذ الدواء مفعوله. والأكثر من هذا أنه كان يقول للممرضة إنه سيكتب لها الوصفة الطبية عند وصوله.

وكانت التجربة قد انتهكت - عن عمد - أربع قواعد طبية. أولها أن إدارة المستشفى تمنع وصف الدواء من خلال الهاتف. والثانية أن الدواء الموصوف كان غير شرعى. والثالثة أن الجرعة كانت زائدة بدرجة خطيرة. بل إنها كانت ضعف الجرعة الموصى

بها فى نشرة مواصفات الدواء، والرابعة أن الوصفة قدمها طبيب لا تعرفه الممرضة ولم يسبق لها أن قابلته أو حتى سمعت عنه. ورغم كل هذه المحاذير. فقد توجهت نسبة ٩٥٪ من الممرضات مباشرة إلى صيدلية المستشفى وعادت للمريض بالدواء الموصوف. ومن المؤكد أن الباحثين قد تدخلوا قبل إعطاء الدواء فعليًا للمرضى. وقد سُئلت الممرضات فى دراسة تالية وطلب منهن أن يتذكرن وقتًا أطعن فيه أوامر طبيب رغم شعورهن بأنه هذا الأمر قد يكون ضارًا بالمريض، وعند سؤالهن عن سبب تنفيذهن للطلب رغم ذلك، قالت نسبة ٤٦٪ منهن إن الطبيب هو الخبير والمرجع فى هذا الشأن.

إن لقبك مهم، عندما تحمل لقبًا يتضمن سلطة، فإنك تحظى بالاحترام والانتباه؛ وبالتالى تزداد قدرتك على إقناع الآخرين. فكر فى الأمر: عندما تشعر بانزعاج من شركة أو مقنع، فإنك ترغب فى الحديث إلى رئيس العمل، أو المدير، أو حتى رئيس الشركة. ولقد أدهشنى عندما كنت أعمل فى الترويج للمبيعات بشركة إقليمية، وكانت بطاقتى فى العمل تحمل جملة "مدير المبيعات الإقليمى". ورغم أننى كنت لا أزال غير محترف، فقد لاحظت أن اللقب على البطاقة يمنحنى احترامًا. أوجد لقبًا مناسبًا لك ولعملك. على سبيل المثال لقب "نائب الرئيس"، أو "الشريك الأساسى"، أو "المدير الإدارى"، أو "محاسب تنفيذى" قد يناسبك ويحقق نجاحًا معك.

سُلطة الرأى العام. ويحدث هذا النوع من السلطة عندما يحوز الشخص قوة أو سلطة ليست نتيجة مباشرة لخبراته، بل لسمعته. ومن أمثلة هذا النوع من السلطة المجلات العلمية التى يزداد احتمال أن يكتب مقالاتها أناس مشهورون فى مجالاتهم فى مقابل أناس غير مشهورين فعليًا. ماذا سمع جمهورك عنك، أو عن منتجك، أو عن شركتك؟ ما التصور العام لك؟ غالبًا ما يكون للرأى العام قوة أكبر من قوة الحقائق.

وإليك مثالاً رائعًا آخر على سلطة الرأى العام. تم اكتشاف خطأ فى إحدى شرائح بنتيوم الرقيقة من إنتاج شركة إنتل عام ١٩٤٤، فانتشر الخبر بسرعة، وزاد الغضب العام عندما حاولت الشركة التقليل من شأن المشكلة. والواقع أن المستخدم العادى للحاسوب لن يتأثر أبدًا بهذا العيب، حيث كان احتمال تسبب ذلك الخطأ فى تحقيق

نتائج غير دقيقة واحدًا من تسعة مليارات [٩]. ولم يمض وقت طويل قبل أن يغمر شركة إنتل طوفان من الرسائل الإلكترونية والمكالمات الهاتفية تطلب استبدال هذا المعالج الإلكترونى الدقيق. ووسط هذه الفوضى الكاملة، بلغ عدد الشكاوى ٢٥ ألف شكوى فى يوم واحد! ورغم هذا الغضب الجماعى، فقد رفضت شركة إنتل تغيير سياسة الاستبدال. ولم يكن من المستغرب أن تتدخل الصحافة فى الأمر، مما أدى إلى هبوط أسعار الشركة بصورة هائلة. وفى النهاية اضطرت الشركة إلى تبنى سياسة استبدال جديدة. وماذا كانت نتيجة معارضة الشركة للرأى العام لأطول فترة ممكنة؟ خسائر بقيمة ٤٧٥ مليون دولار. لقد أثر الرأى العام فى غضون أسابيع على قيمة شركة بالكامل، وقد اتضح أن تجاهل الرأى العام خطأ مكلف جدًّا.

سُلطة الصفات الخارجية. يتمتع عظماء المقنعين بالسلطة، وسواء رضيت أم لم ترض، فإن بعض الناس يعتبرون غيرهم أقوياء وذوى سلطة فقط بفضل مظهرهم البدنى الخارجى. وعلى سبيل المثال، فإن طول قامة الفرد يجعله يـ[illegible] ـلطة على غيره قبل حتى أن يتحدث معه. وإذا عاودت النظر إلى التاريخ، فستجد أن المرشح الأطول كان هو الفائز فى عشرين من ثلاث وعشرين عملية انتخاب لرئيس الولايات المتحدة الأمريكية منذ عام ١٩٠٠ [١١]. ويحصل الأطول قامة أيضًا على فرص أفضل فى المجال العاطفى، حيث توضح البحوث أن النساء أكثر استجابة لإعلان الرجل الذى يطلب زوجة فى الجرائد بدرجة كبيرة عندما يصف نفسه بأنه طويل القامة [١٢]. ومن الأمثلة الأخرى على مدى تقرير الخصائص البدنية للسلطة استجابتنا للشخص ذى الصوت العميق أثناء حديثه. إننا نستجيب على مستوى اللاوعى للصوت العميق على أنه صوت أكثر حضورًا وسلطة.

اعلم أن الكثير من الخصائص البدنية التى لدينا (أو التى نكافح لتكون لدينا) تخدمنا كرموز للسلطة. وكلما زاد ما لدينا من خصائص بدنية إيجابية، زادت النظرة إلينا على أننا "أثرياء وذوو سلطة". أظهرت دراسة أجريت فى منطقة خليج سان فرانسيسكو أن من يقودون سيارات فخمة يحصلون من غيرهم من السائقين على معاملة أفضل عمن يقودون سيارات متواضعة. ومن أمثلة ذلك أن السائقين ينتظرون فترة أطول قبل أن يطلقوا نفير سياراتهم لسيارة جديدة فاخرة تسير ببطء

فى إشارة مرورية خضراء أكثر مما يفعلون مع السيارات الاقتصادية ذات الطراز القديم. والأكثر من ذلك أن كل السائقين تقريبًا يطلقون نفير سياراتهم بضيق وقلة صبر أكثر من مرة لسائق السيارة الرخيصة. وفى حالة السيارة الفاخرة، ينتظر ٥٠٪ من أصحاب السيارات الأخرى باحترام، ولا يطلقون نفير سياراتهم لسائقيها إطلاقًا "[١٣].

وثمة محدد آخر للسلطة الخارجية، وهو البيئة المحيطة بنا. فقد أوضحت دراسة أن شكل مكتب الأستاذ الجامعى يؤثر على نظرة تلميذه له، حيث عُرضت مجموعة من صور أساتذة جامعيين على تلاميذهم، وكان بعض هذه المكاتب نظيفًا مرتبًا، وكان بعضها الآخر مكدسًا وغير منظم. واكتشف الباحثون أن صور المكاتب تؤثر تأثيرًا هائلاً على الرؤية العامة للطلبة تجاه أساتذتهم، وتحديدًا فقد صنف الطلبة الأساتذة ذوى المكاتب غير المنظمة على أنهم أقل قبولاً وكفاءة وبشاشة.[١٤]

ويؤثر المظهر على سلطتك، وتؤثر الأشياء الخارجية والبيئة أيضًا على النظرة للسلطة، ولذلك فإنه من الحكمة لنا جميعًا أن نراجع مظهرنا والبيئة المحيطة بنا لنتأكد من أننا نرسل بالرسالة الصحيحة.

سلطة الاحترام

" الاحترام يفرض نفسه، ولا يمكن منحه أو سحبه ممن يستحقه" .

— إلدريدج كليفر

سلطة الاحترام هى السلطة الأصعب اكتسابًا، وهذه السلطة يتمتع بها عظماء المقنعين بصورة طبيعية، ولابد من اكتسابها بالتدريج. ومع ذلك فإنها سلطة تدوم لأطول فترة ممكنة. إنها سلطة تضمن التأثير على الجمهور لفترة أطول بعد الغياب البدنى الفعلى للمقنع عن الجمهور.

وينتج الاحترام عن نوعية أدائك على المستويين المهنى والشخصى، فإذا كنت مثالاً للاحترام، والاستقامة، والنزاهة فى كل تعاملاتك فسيعرف عنك الناس هذا، وسيشعرون به. وسلطة الاحترام هو نوع السلطة الذى يتمتع به الفرد عندما

يتمتع بمكانة خاصة نتيجة لشخصيته الموقرة، وتكون نتيجة الوقار أن يثق الآخرون بهذا الشخص ويحترموه، ويكون لديهم الاستعداد لاتباعه. وغالبًا ما يتمتع الآباء والزعماء الدينيون بهذا النوع من السلطة. ونتيجة لاحترام الأفراد للسلوك العام لمن يتمتع بهذه السلطة، فإنهم يتأثرون به فورًا دون حاجة لتحليل شخصيته أو موقفه الإقناعى.

الاحترام

يزداد الاحترام عندما توجد:

- نزاهة
- قوة شخصية
- إمكانية اعتماد
- احترامًا متبادلاً
- تاريخا نظيفا
- استقرارا طويل الأمد
- سجلاً مشرقًا
- سمعة لا تشوبها شائبة

سلطة المعرفة

قال "فرانسيس بيكون" ذات مرة: "المعرفة قوة". وتعتمد سلطة المعرفة على الكفاءة فى مجال، أو موضوع، أو إجراء، أو موقف معين. تذكر أنك الخبير، وأنك تستطيع إقناع الناس عندما يعتقدون أن لديك من المعرفة والخبرة أكثر مما لديهم. إن المحامين، وفنيى إصلاح السيارات، والأطباء يتمتعون بهذا النوع من السلطة. والناس يعتمدون على آراء المهنيين ويصدقون ما يقولونه، ويثقون بصورة آلية فيما يفعلونه بسبب ما لديهم من تعليم وخبرة. وإننا نقبل الحجج والمعلومات ممن نعتبر أن لديهم

المعرفة سواء كان هذا حقيقيًا أم لا. والمعرفة لا تأتى من التعليم والتدريب الرسمى فحسب، بل ومن خبرات الحياة، والذكاء الفطرى، والكفاءة أيضًا.

ويستخدم عظماء المقنعين أنواعًا مختلفة من سلطة المعرفة هى: سلطة المعرفة المعلوماتية، وسلطة معرفة المصادر، وسلطة معرفة الخبرة.

١. *سلطة المعرفة المعلوماتية*. عندما تعرف شيئًا يحتاج الآخرون إلى معرفته، فإن لديك سلطة عليهم. والسلطة المعلوماتية تتجلى عندما يحتاج أحدهم أو يرغب أو يريد ما لديك من معلومات وحقائق وبيانات. قال "أرستوتل أوناسيس": "إن سر النجاح فى العمل هو أن تعرف شيئًا لا يعرفه غيرك".

٢. *سلطة معرفة المصادر*. إذا كنت على علاقة بأشخاص مهمين أو تقدم سلعًا، أو بضائع أو خدمات لها قيمتها لدى الآخرين فإن لديك سلطة عليهم. يقول المثل الشائع: "ليست العبرة بما تعرفه، بل بمن تعرفه". هل يعتبر الآخرون أن لديك المعارف المناسبة؟ ما هى علاقاتك؟

٣. *سلطة معرفة الخبرة*. عندما تتمتع بمجموعة من المهارات أو الخبرة أو المعرفة التى يعتقد الآخرون أنها ترتبط باحتياجاتهم وتزيد على ما لديهم، فإنهم سيفعلون ما تقوله ويستمعون لآرائك. لماذا أنت الخبير؟

لابد أن تكون على اطلاع على أحدث التطورات والتغيرات والتحديثات فى مجال عملك حتى تمتلك دائما أحدث المعلومات؛ لأنك ستفقد قدرتك الإقناعية بسرعة إذا استشعر جمهورك بأن لديهم من المعرفة الصحيحة والجديدة أكثر مما لديك.

راجع القائمة التالية لترى إن كنت تعرف كل ما تستطيع معرفته فى مجالك. هل لديك:

- معرفة بالمنتج الذى تقدمه؟
- معلومات حقيقية عن منافسيك؟
- معلومات عن مجال عملك؟
- علاقات مهمة؟
- مصدر للمعلومات المفيدة؟
- توقعات ذات جدوى اقتصادية؟
- خبرة من نوع محدد؟
- وعى باحتياجات جمهورك ورغباته؟

وخلاصة القول هى أن المقنع الذى قام بالبحوث، ولديه أحدث المعلومات هو من يحرز السبق، فحاول دائمًا أن تسبق الآخرين.

سلطة المكافأة

وهى تقديم المكافآت والمزايا للتأثير فى الآخرين، وقد تكون هذه المكافآت مالية أو مادية أو نفسية. وسلطة المكافأة هى أسرع طرق الإقناع. ومع ذلك فينبغى الحذر من استخدامها لأن ثمة خطرًا فى أن تصبح هذه المكافآت شيئًا متوقعًا. وعندما تبرمج جمهورك على توقع شىء نتيجة لطاعته لك، فإنه سيظل يبحث دائمًا عن مكافآت ملموسة على سلوكياته مما قد يؤدى إلى فعلهم ما تريدهم أن يفعلوه للحصول على المكافأة وليس لأى شىء آخر. وفى هذه الحالة، قلما يقوم الفرد بالسلوك المرغوب دون المكافأة رغم أنه كان قبل استخدام نظام المكافأة يفعل هذا دون انتظار لها.

وقد أجريت تجربة لإثبات هذه الفكرة، حيث جلست مجموعة من أفراد عينة الدراسة إلى طاولة وعملوا معًا على حل لغز لمدة نصف ساعة، وكان بعضهم قد أخذ أجرًا على مشاركته فى هذه التجربة وبعضهم الآخر لم يأخذ أجرًا. وبعد نصف الساعة، قال الباحث لهم إن جلسة حل اللغز قد انتهت وأن عليهم أن يغادروا الغرفة. ثم بدأ القائمون على التجربة فى مراقبة سلوكياتهم أثناء ذهابهم إلى حجرة الانتظار. ماذا سيفعلون أثناء وقت فراغهم؟ هل سيمارسون حل ألغاز، أم سيمارسون أنشطة أخرى؟ اكتشف الباحثون أن من تلقوا أجرًا على المشاركة فى حل اللغز كانوا أقل ميلًا لحل الألغاز أثناء أوقات فراغهم فى حجرة الانتظار على عكس أولئك الذين لم يتلقوا مكافأة خارجية على جهودهم الذين كانوا أكثر ميلًا لحل الألغاز أثناء وجودهم فى حجرة الانتظار.[١٥]

ويعرف المقنعون المحترفون أن السلوك الذى يختاره الإنسان بإرادته الحرة أكثر ثباتًا وديمومة من السلوك الذى يقوم به توقعًا لمكافأة عليه.

وتعتمد سلطة المكافأة على الفائدة العملية، وهى معرفة أن احتمال المقايضة موجود فى كل صفقة. وتعترف سلطة المكافأة أساسًا بأن هناك شيئًا تريده أنت وشيئًا أريده أنا، وأن كلًا منا يستطيع تلبية احتياجات الآخر بمقايضة ما لديه بما يريده من الآخر. وتتضمن الأمثلة الأخرى على سلطة المكافأة: حوافز المبيعات، ورواتب العمل.

وبنود التحفيز فى عقود العمل، والأميال الجوية المجانية التى تقدمها شركات الطيران لعملائها المتميزين، ونقاط العلاوات على بطاقات الائتمان.

ومن المهم أن ندرك أن بعض الحوافز قد تعمل جيدًا مع شخص ولا تعمل بنفس الجودة مع شخص آخر، حيث يرى بعض الناس أن المال هو أفضل المكافآت، فى حين يرى آخرون أن التقدير أفضلها. وأنت كمقنع بحاجة لمعرفة المكافأة التى ستحقق أفضل إلهام لكل شخص تعمل معه. وبمعنى آخر لابد أن تدرك رغبات الشخص أو المجموعة التى تحاول إقناعها. وتلعب سلطة المكافأة دورًا فعالًا للغاية فى تغيير السلوك البشرى، وزيادة القدرة على الإقناع، وتستطيع من خلالها أن تحصل على ما تريد بأقل جهد.

ومع ذلك، فهناك العديد من أوجه القصور عند استخدامنا لهذا الأسلوب فى الإقناع، ومنها أن "تقليل العوائد" يحدث بسرعة عندما تستخدم هذا النوع من السلطة، وتقليل العوائد يعنى أنه كلما زاد استخدامك للمكافأة، قلت قيمتها، فعندما يعتاد الناس على الحوافز، قد يشعرون أيضًا بملل منها. وكما سبق أن قلنا، فإنهم فى مثل هذه الحالة إما أن يتوقعوا المزيد من المكافآت، أو أن يقللوا من معايير أدائهم إذا سحبت المكافأة. وعلى سبيل المثال، الممارسة الشائعة المتمثلة فى إعطاء أطفال المدارس الابتدائية مكافآت على تحسنهم فى القراءة، حيث تقدم لهم وجبات بيتزا أو جوائز بعد قراءتهم لعدد معين من الكتب؛ حيث إن مثل هذه الحوافز غالبًا ما تأتى بأثر عكس المطلوب منها، وذلك لأن الكثيرين من هؤلاء الأطفال يرون أنهم ينبغى أن يحصلوا على مكافأة حتى يقرأوا.

ورغم أن سلطة المكافأة تؤدى إلى النتيجة المرغوبة، فعادة ما يكون من الضرورى تكرار تقديم الحوافز بصورة دائمة للحصول على هذه النتيجة المرغوبة. وتظل المكافأة فعالة إذا لم تظهر للشخص "صفقة أفضل". وإنه من المهم أن نعرف أن الحافز سوف تتم مقارنته دائمًا بالعرض الذى يقدمه الشخص التالى. إن المكافآت تدعم السلوك وتقويه، ولكن مادمت تستخدمها، فتوقع أيضًا أن يواصل جمهورك طلبها.

استخدام السلطة للإقناع

إن القدرة على استخدام السلطة أشبه بأن يكون فى سيارتك شاحن تربو عملاق، حيث تزيد سرعتك من خلال زيادة قوتك. وقدرتك على توظيف هذه الأنواع من السلطة ستزيد من قدرتك على إقناع الناس والتأثير فيهم. ويدرك عظماء المقنعين مختلف صور السلطة ويوظفونها التوظيف المناسب لاكتساب مزايا إقناعية هائلة. تذكر أن السلطة محايدة - أى يمكن استخدامها للخير أو للشر - لذلك استخدمها بحكمة. وإذا أردت أن تحقق إقناعًا صادقًا طويل الأمد، فاستخدم سلطتك دائمًا لإفادة الآخرين وتحفيزهم لتحقيق صالحهم.

صبى الراعى، قصة خيالية

كان هناك فتى لراع يرعى خرافه على سفح جبل قريب من غابة. وكان يشعر بالوحدة طوال اليوم؛ لذلك فكر فى طريقة تتيح له بعض الصحبة والإثارة، فهرع إلى القرية وهو يصيح: "ذئب! ذئب!". فهب القرويون لنجدته، بل إن بعضهم سار معه لفترة طويلة من الوقت. وقد سُر الفتى بهذا الانتباه سرورًا عظيمًا حتى إنه عاد وقام بنفس الخدعة بعد ذلك بأيام قلائل. ومرة أخرى، هب القرويون لمساعدته. وفى الأسبوع التالى خرج بالفعل ذئب من الغابة، وبدأ يهاجم القطيع؛ وبالطبع صرخ الفتى: "ذئب! ذئب!" بصوت أعلى من ذى قبل، ولكن فى هذه المرة لم يهب أحد لنجدته، وذلك لأن الفتى قد خدعهم مرتين، وظنوا أنه يخدعهم مرة ثالثة. فكانت النتيجة أن قتل الذئب الكثير من أفراد القطيع.

المعنى: عندما يساء استخدام السلطة (أى المرجعية مثل راعى القطيع)، فإنها تفقد قدرتها على إقناع الناس أو التأثير فيهم.

ما الجانب السلبى للسلطة؟ ما الألاعيب الخفية غير الشريفة، والمهينة التى قد يحاول بعض الناس ممارستها عليك؟ هل تريد أن تعرف الأساليب العشرة غير الأخلاقية التى يستخدمها الناس ضدك؟ تحذير: ما نقدمه هنا لا نقدمه لك لتستخدمه، بل لتفهمه ولتحصن نفسك ضده فقط. وعندما تكون مستعدًا لهذه الأساليب غير الأخلاقية، فستكون مستعدًا أيضًا للتعامل معها بطريقة محترمة وأخلاقية. زر موقع www.persuasioniq.com لتتعلم المزيد عن الصور العشر غير الأخلاقية للسلطة.

الفصل الثامن

مهارة الإقناع # ٦

القدرة على التأثير فى الآخرين

التأثير فى الآخرين أقوى صور الإقناع. لماذا؟ لأن تأثيرك فى الآخرين يجعلهم يتحركون، لأن تكوينك العام - وليس سلوكياتك الخارجية – هو ما يلهمهم بالعمل. الإقناع هو ما تقوله (مثل أساليب ومهارات التعامل مع الناس. وقوانين الإقناع). أما التأثير فهو كيانك وشخصيتك. كيف تستطيع التأثير فى الآخرين؟ كيف تستطيع تطوير نفسك للدرجة التى يتصرف الناس معها بناء على فكرة لمجرد أن هذه الفكرة صادرة عنك؟ كيف تضمن أن يواصل تأثيرك تحريك الناس حتى عندما تغيب عن أنظارهم؟ لقد اكتشفتُ من خلال الدراسات التى أجريتها أن عظماء المقنعين يمتلكون معظم (إن لم يكن كل) الخصائص الأساسية السبع للقدرة على التأثير فى الآخرين. وهى:

- جاذبية الشخصية
- التعاطف
- الشغف
- الرؤية

التفاؤل تقدير الذات

التوجه

جاذبية الشخصية

يتمتع عظماء المقنعين بجاذبية الشخصية. ونحن جميعًا نعرف ذوى الشخصيات الجذابة: فهم يتمتعون بحضور وسحر من نوع خاص، وهم يأسرون ألباب من يتعاملون معهم. إنهم يستحوذون على انتباهنا، ونلتقط كل كلمة تخرج من أفواههم. إن طاقتهم تحركنا وتحفزنا وتلهمنا. ونشعر بشعور أفضل عندما نقابلهم. ولكن ما هى جاذبية الشخصية بالتحديد؟ إنها قد تكون خاصية غامضة. فهى ليست قيادة، أو توكيدًا للذات أو حماسًا، أو قوة شخصية، أو "إجادة التعامل مع الناس"، رغم أن كل هذه الأشياء تبدو أجزاء من جاذبية الشخصية بصورة أو بأخرى. وربما كان المحامى "جيرى بينى" أفضل من أوجز فى وصف جاذبية الشخصية عندما قال عنها:

> جاذبية الشخصية طاقة تنبع من منطقة القلب. فإذا لم يكن لدى المتحدث شعور، فلن يكون لديه شىء ليوصله. وتحدث جاذبية الشخصية عندما يوصل المتحدث مشاعره بأرقى وأنقى صورة ممكنة لغيره. وليست جاذبية الشخصية شعورًا ضعيفًا أو خفيًّا. بل هى شعور خام. جاذبية الشخصية هى توصيلنا ما لدينا من طاقة خام صافية، وحماس خام وخالص إلى الآخر[١].

وقد يبدو لك أن الناس إما أن تتحلى بجاذبية الشخصية بصورة فطرية أو لا تتحلى بها. ولكن إن لم تكن من أولئك الذين "يمتلكون جاذبية الشخصية". فهل يمكنك تعلمها؟ نعم؟ وكيف يكون هذا ممكنًا؟ عليك أولًا أن تعرف الخصائص والصفات التى يتمتع بها القادة ذوو الشخصية الجذابة.

حدد البروفيسور "جاى كونجر" الخصائص الأربع العامة للقادة ذوى الشخصيات الجذابة، وهى:

١. لديهم رؤية قوية واضحة، ويعرفون كيف يعبرون عنها بأفضل ما يلائم احتياجات جمهورهم.

٢. يعرفون كيف يعبرون عن رؤيتهم، بحيث يوضحون نقاط الضعف في الوضع الحالي، مع تقديم التوصيات بالتغييرات المقترحة التي لا يتضح أن لها ما يبررها فحسب، بل وأنها مرغوبة وضرورية أيضًا.

٣. يتمتعون بتاريخ من النجاح، والخبرة، والرؤية في تعليم الناس كيفية الانتقال الجيد من الظروف والحالات القديمة التي كانت أقل كفاءة.

٤. يتصرفون بالطريقة التي يحثون غيرهم على التصرف بها، ويكونون نماذج قدوة للتغيير الذي ينادون به مما يساعد جمهورهم على الشعور بالتحفيز والقدرة على فعل مثل ما يفعلونه [٢].

وعندما تعرف خصائص القادة ذوي الشخصيات الجذابة، فلابد أن تتخذ الخطوات اللازمة لاكتساب هذه الخصائص. وإليك ثماني طرق محددة يزيد عظماء المقنعين جاذبية شخصياتهم من خلالها:

١. *ثق بنفسك وبالرسالة التي تقدمها*. لا تظهر لجمهورك العصبية أو عدم الراحة. وإذا كنت تشعر بانفعالات سلبية، فابحث في أسبابها بحيث تستطيع حلها. ولابد أن تتخلل الثقة بالنفس كل فكرة وكلمة وفعل لديك.

٢. *أظهر جانبًا أكثر إشراقًا*. اعثر على جانب الدعابة والسعادة لديك، واستمتع. لا تبالغ في الجدية في الحياة، وتعلم كيف تضحك على نفسك.

٣. *تمتع بحضور وطاقة قويين*. أظهر العناصر الخمسة للثقة: الشخصية، والكفاءة، والثقة بالنفس، والمصداقية، والتطابق.

٤. *كن خبيرًا فيما تقدمه*. احرص على أن تستند معرفتك إلى أساس صلب، وافهم موقف جمهورك مما تقدمه، ونوعية الخلفية والمعرفة والخبرة لديهم من خلال ما يقولونه.

٥. *تحلَّ بمظهر مهنى.* احرص على أن تكون ملابسك، وشعرك، وحذاؤك، وكماليات ملابسك متناسبة مع الرسالة التى تقدمها، والموقف الذى تتعامل فيه. ارتد ملابسك بحسب الدور الذى تلعبه.

٦. *كن حساسًا للناس ولاحتياجاتهم.* أوجِد الألفة مع جمهورك من خلال تواصلك معهم واستماعك الفعال لهم.

٧. *احرص على وضوح رسالتك وسهولة اتباعها.* احرص على الانتقال الجيد من كل نقطة فيما تقوله إلى النقطة التالية لها، ولا تحشد رسالتك بقدر هائل من المعلومات والتزم بالنقاط الرئيسية، وأوجز الحديث عنها. إنك بهذه الطريقة لن تستحوذ على انتباه جمهورك بدرجة أفضل فحسب، بل وسيزداد احتمال تذكرهم لرسالتك بعد ذلك.

٨. *احرص على أن يكون من الممتع صحبتك والإصغاء إليك.* احك قصصًا ممتعة، واحرص على أن يكون ما تتحدث عنه مثيرًا.

الشغف

يستحوذ شغفك على عقول جمهورك وقلوبهم أكثر من أى شىء آخر، وعظماء المقنعين يُشعون شغفًا. وعندما يشعر الجمهور بشغفك واقتناعك الصادق بما تروج له من قضية أو منتج، فإنه يتحد معك انفعاليًّا؛ حيث إننا جميعًا نحب من يشعرون بالحماس تجاه قضيتهم. والشغف عنصر لازم للتأثير فى الآخرين، ومع ذلك فإن أقل من نصف المقنعين الذين قابلتهم لديهم شغف بما يقدمون من منتجات أو خدمات.

عندما تكون شغوفًا بشىء، فإنك تريد أن توضح هذا للعالم بأسره، وتستطيع إقناع أكبر عدد ممكن من الناس بقضيتك، ولا يثنيك عن ذلك آراء الآخرين. وعندما تتحلى بالشغف، فإنك تشعر بأن ثمة رسالة تحركك، وتثير خيالك، وتحفزك للوصول لمستويات أعلى من الإنجاز. والشغف وحده قد يكون فعالاً فى التأثير على الآخرين حتى يدعموا ما تروج له من منتج أو خدمة أو قضية.

ومع ذلك، فهناك فارق بين جاذبية الشخصية والشغف؛ فجاذبية الشخصية صفة بينما الشغف انفعال. إذا أردت أن تتميز فى عالم الإقناع، فلابد أن تستطيع توصيل شغفك بما تفعله، أو ما تقدمه من منتج أو خدمة. لاحظتُ أثناء مراقبتى لعظماء المقنعين ومعامل ذكائهم الإقناعى الدور المهم للشغف. حيث رأيت أن اثنين من المقنعين قد يكون لديهما نفس الدرجة تقريبًا من معرفة خصائص الإقناع وتطبيقاته. ومع ذلك يختلف نجاح كل منهما عن نجاح الآخر، وغالبًا ما يكون الشغف هو العامل المميز بينهما. اسأل نفسك إن كان لديك شغف بما تفعله أم تفعله بصورة آلية فحسب. هل تغنى الأغنية وتشعر بها حقًّا أم تردد كلماتها فحسب؟ فكر فى الأمر.

والحماس يندرج تحت بند الشغف، ولكنك قد تتحمس لشىء دون أن يكون لديك شغف به، ولكن الشغف عادة ما يتضمن الحماس؛ لأن الحماس هو إثارة أو شعور قوى تجاه قضية أو موضوع. وكلمة حماس بالإغريقية تعنى "تلقى الإلهام من الله". والحماس مُعد؛ لأنه يؤثر فى الآخرين لدرجة يشعرون معها بما لديك من طاقة وإثارة. وقد قال "رالف والدو إيمرسون": "لم يتحقق شىء عظيم أبدًا بدون حماس".

"يقتنع الناس بمدى قناعة من يحاورهم بقضيته أكثر من اقتناعهم بمدى دقة منطقه، ويقتنعون بحماسه أكثر من قناعتهم بأى دليل يستطيع تقديمه".

— ديفيد إيه. بيبلز

ولعلك رأيت مقنعين يشعون حماسًا. إنه يتجلى على وجوههم – حيث يرى الناس أنهم متحفزون بصورة لا يمكن إنكارها – وهذا يثير شرارة الاهتمام لدى جمهورهم. والحماس لا يقلل الخوف فحسب، بل ويخلق أيضًا قبول الذات، والثقة الكبيرة بالنفس، والتناغم بينك وبين جمهورك. إنه يساعد على إشعار الغرباء بالاهتمام وتحفيزهم على الرغبة فى المشاركة.

ويزيد عظماء المقنعين حماسهم من خلال تعمقهم فى معرفة ما يقدمونه من منتجات أو قضايا. لقد طوروا لديهم اعتقادًا صحيحًا. ثق فى نفسك وفى الرسالة التى تقدمها، واستفد من انفعالاتك، وتعلم كيف تعبر عنها. وعلى الجانب الآخر، فإن الحماس المزيف، والمبالغة غير الواقعية، والطاقة غير الصادقة تؤدى إلى:

ضعف المصداقية.

عدم الصدق.

نفور الناس.

رؤية الناس لك كمخادع.

اعتبار الناس أنك متعجرف.

فى الماضى كنت أطلب من حضور ورش عمل الإقناع التى أعقدها أن يتحدثوا لمدة دقيقتين عما لديهم من شغف. وكثيرًا ما كان يصبح شغفهم هذا مُعديًا ويؤثر على الجميع بمن فيهم أنا نفسى. وعلى مر السنوات جعلنى من يحضرون ورش العمل التى أعقدها أشعر بإثارة تجاه الآيس كريم، وجعلونى أكثر التزامًا بفكرة تدوير المخلفات، وجعلونى أرغب فى بدء تسلق الجبال، وهى أمور لم يكن لدىَّ شغف تجاهها. وينبع الشغف من مزيج من الإيمان، والحماس، والانفعال.

ما هو شغفك؟ ما الذى تشعر بحماس هائل تجاهه؟ استفد من الأشياء فى حياتك التى تشعر بشغف تجاهها وستكتشف قوة محركة جديدة فى حياتك تجعلك تواصل السير حتى تحقق هدفك. قال "نورمان فينسنت بيل": "عندما يتحمس المرء، فإن شخصيته بالكامل تتحسن، ويصبح عقله أكثر ذكاء، وحدسه أكثر قوة، وتتحسن حياته بالكامل وقدراته الإبداعية. ومثل هذا الشخص فى حالة تحفيز دائم ويترك أثرًا قويًا على من يتعامل معه". إن الحماس يمكن اكتسابه. حيث يزيد عظماء الإقناع حماسهم من خلال زيادة معرفتهم، وإيجاد مواطن اهتمام صادقة، وتحقيق أهدافهم.

التفاؤل

يتفوق المقنعون المتفائلون على المقنعين المتشائمين دائمًا. والتفاؤل ليس أساسيًا للتأثير فى الآخرين فحسب، بل ومهمًا للنجاح فى الحياة أيضًا. والتفاؤل أكثر من مجرد توجه ذهنى إيجابى، فهو حديث إيجابى دائم للذات مصحوب بأمل فى أن يتحقق هذا الحديث. والأكثر من ذلك أن التفاؤل حالة للعقل تحدد رؤية الفرد للعالم، ورؤيتك

الإيجابية للعالم من حولك تجعلك تستطيع إلهام الآخرين بالأمل والشجاعة. ونحن جميعًا نريد أن نجد من يلهمنا ويشجعنا. وعندما يستطيع المقنع توصيل مثل هذه الرسالة، فإننا سنرغب فى اتباعه. وهذا التوجه هو الكيفية التى يساعدك من خلالها التفاؤل على التأثير فى الآخرين.

أما التشاؤم، فهو على النقيض من ذلك؛ لأنه يتضمن رؤية سلبية للأشياء. ويعتبر الناس أن المتشائم يتضايق بسرعة. ويبحث دائمًا عن الجانب السلبى فى كل موقف. والمتشائم هو أول من يشتكى ويؤكد على أنه لا شىء يسير على ما يرام. وتكون نتيجة ذلك ألا يحصل أبدًا على النجاح أو التقدير الذى يستحقه.

أظهرت الكثير من الدراسات أن المتفائلين أفضل أداء فى الدراسة، والإقناع، ولديهم أصدقاء أكثر، ويؤدون أعمالهم بصورة أفضل. ويعيشون عمرًا أطول من المتشائمين. أما المتشائمون فإنهم كثيرًا ما يعانون من الاكتئاب، وقلة الأصدقاء، ويجدون صعوبة فى الإقناع، ويستسلمون بدرجة أسرع وأسهل. وقد أوضحت إحدى الدراسات هذا، وكانت قد أجريت على مندوبى وثائق التأمين وفيها تتم مراقبة أدائهم من منظور مدى تفاؤلهم أو تشاؤمهم فى تعاملهم مع ما يقابلهم من انتكاسات. فوجدت الدراسة أن المندوبين المتفائلين يبيعون وثائق تأمين أكثر واحتمال تركهم العمل يقل عن نصف مثيله لدى زملائهم المتشائمين[٢].

"لم يكتشف متشائم أبدًا أسرار النجوم، أو يسافر إلى أرض جديدة،
أو يفتح أفقًا جديدًا أمام تطلعات الروح الإنسانية".

— هيلين كيلر

يتمتع المقنعون العظماء بما يطلق عليه "التفاؤل التأثيرى". أى أنهم يرون الجانب الإيجابى فى كل المواقف، ويبحثون عن طرق للتقدم والتطور. بدلاً من التركيز على الإحباط أو اليأس أو المشاعر السلبية. والناس يريدون فيمن يقنعهم أن تكون رؤيته للحياة إيجابية. إن المتفائل يرى العالم على أنه مجموعة من التحديات المثيرة. ويشع مشاعر إيجابية تجاه كل شىء يناصره أو يدافع عنه. ويستمتع الناس بصحبته لأنهم يعيشون فى عالم يخيم عليه التشاؤم. والعقلية المتفائلة مُعدية. وتساعد الآخرين على الثقة بصاحبها وبأنفسهم. والمتفائل يساعد الآخرين على رؤية الفشل أو الانتكاس على أنه أمر مؤقت، ولا يشك للحظة فى أن نجاحه سيتحقق.

إن التحلى بالتفاؤل يستلزم السيطرة على الصوت المتشائم بداخلك. إن بداخلنا جميعًا أصواتًا متفائلة، وأخرى متشائمة. فأى الأصوات بداخلك تنصت لها؟

هل يمكن المبالغة فى التفاؤل؟ إن هذا يعتمد على الموقف، فمن الممكن أن يكون للتظاهر بالبشر والسرور حدًا لا يتجاوزه، ولكننى أعتقد أنه ليست هناك مبالغة فى التفاؤل المبنى على واقع مهما بلغت درجة ذلك التفاؤل. والوقت الوحيد الذى يأتى التفاؤل فيه بعكس المطلوب منه هو عندما يحاول المتفائل إقناع متشائم عتيد فى تشاؤمه: لأن هذا المتفائل إن بدأ إقناعه بالكثير من التفاؤل فسوف يصطدم بجمهوره. أما إذا قدم التفاؤل على جرعات تدريجية، فسيستطيع إقناع المتشائمين الأكثر تطرفًا. ويرى عظماء المقنعين ضرورة محاكاتهم لواقع جمهورهم حتى يزيدوا تدريجيًا من مستوى تفاؤل هذا الجمهور.

اعمل على تحسين التفاؤل الذى تكتسبه. وهو القدرة على رؤية غير المتوقع، وتوقع التحديات، والحفاظ على نظرة إيجابية للحياة مع الاستعداد لمواجهة مصاعب الحياة.

التوجه

يعرف عظماء المقنعين أن الحفاظ على توجه صحى مطلب دائم للتميز: حيث لا يقضى معظم الناس أوقاتهم فى التفكير فى توجهاتهم. ومع ذلك فإن تلك التوجهات تسيطر عليهم على مدار يومهم. وبدلاً من الانتباه لتوجهاتهم. فإن معظم الناس يتشربون توجهات الآخرين ويصدرون ردود أفعالهم وفقًا لها. وتبدأ معظم التوجهات بداية محايدة ولكنها تتغير بحسب ما نقرر أن نفكر فيه ونشعر به. ثم نحاول السيطرة عليها. إن اللحظة التى نقرر فيها أن نستجيب للظروف الخارجية نحد فيها درجة النجاح الذى نستطيع تحقيقه. ونحن لا نستطيع السيطرة على كل ما سيحدث ولكننا لدينا سيطرة كاملة على توجهاتنا. قال المعالج النفسى "فيكتور فرانكل": "من الممكن أن يسلب من الإنسان كل شىء، إلا آخر صور الحرية الإنسانية. وهى اختيار المرء لتوجهه فى أى موقف محدد، وأن يختار طريقه".[٤] وعندما ندرك أن توجهنا اختيار فلابد أن نذكر أنفسنا بأن هذا الاختيار هو قرار نتخذه يوميًا. بل ولحظة بلحظة.

والتوجه عادة، وهى تنبع من توقعاتنا - ما نتوقعه من أنفسنا ومن الآخرين. وعظماء المقنعين يخلقون ويعظمون ويحافظون على التوقعات مع أنفسهم ومع جمهورهم. وعادة ما يكون الإحباط نتيجة لتوقع لم يتحقق، أو تعارض بين الواقع والتوجه؛ حيث إن التوجه العظيم، وفهم الإحباط، وإدارة التوقعات كلها مكونات للإقناع العظيم.

لقد اكتشفنا فى معهد الإقناع أن نسبة ١٤,٢٪ فقط من الناس الذين استطلعنا آراءهم يتحلون بتوجهات رائعة بصورة يومية. كيف تستطيع تحسين توجهك بصورة دائمة؟ من أكبر عوامل تحسين التوجه الحديث مع الذات. تذكر أن بداخلنا جميعًا أصواتًا إيجابية وأخرى سلبية، فأى النوعيتين تمنحه قوة أكبر؟ من اللازم أن تجيد مهارة تهدئة الصوت السلبى بداخلك. ولقد لاحظتُ أنه كلما ثارت الأفكار السلبية لدى عظماء المقنعين، فإنهم يعملون على تقليل حدتها، وتبديلها بأفكار إيجابية. إن ما يدور فى عقلك – أيًا كان – هو ما سيتجلى على أدائك. وبهذا المعنى، فإننا نملك درجة من السيطرة على حياتنا والتحكم فيها أكثر مما يظنه معظم الناس بكثير. قال "ويليام جيمس" – عالم النفس والفيلسوف: "إن أعظم اكتشافات جيلنا هو اكتشاف أن البشر يستطيعون تغيير حياتهم من خلال تغيير توجهات عقولهم".

ما سبب أهمية التوجه الإيجابى فى التأثير فى الآخرين؟ إن توجهاتنا تنعكس على من نحاول التأثير فيهم، فإذا لم تكن تشعر بمشاعر إيجابية تجاه القضية التى تحاول الترويج لها، فكيف لجمهورك أن يشعر بمشاعر إيجابية تجاهها؟ وأيًا كان

التوجه

غالبًا ما نستطيع تحديد توجه الشخص من خلال فحصنا لحديثه. هل تقول أيًا مما يلى

"سوف أنتظر حتى يمر هذا الموقف؟".

"هذا يحتاج لجهد هائل؟"

"هذه طبيعة البشر فحسب؟".

"أنا معدوم الحيلة فى هذا الموقف؟".

"السعر هو الشىء الوحيد المهم؟".

"هذه هى طبيعة مجال عملى، ولا حيلة لى فى هذا؟".

"إن عميلى راض بالفعل عن المصادر التى يتعامل معها؟".

"لا يهم ما أفعله؛ لأنه لن يغير أى شىء؟".

"هذه هى طبيعة أصحاب العمل، فماذا تتوقع منى أن أفعل؟"

التوجه الذى تريده لدى جمهورك، فلابد أن يكون لديك أنت أولًا؛ لأنك عندئذٍ فقط ستستطيع التأثير فى الناس.

وحتى عندما تكون الظروف تحت سيطرتنا، فلابد أن نحرص على عدم تبنى توجه انهزامى، وبدلًا من توجه "ليس الأمر بيدى"، أو "لا أستطيع فعل شىء"، أو غير ذلك من التوجهات الانهزامية القائمة على رد الفعل، عليك أن تركز على ما لديك سيطرة عليه بالفعل وتركز توجهك عليه بصورة إيجابية.

التعاطف

يعنى التعاطف أن نرى الأشياء من منظور الآخرين؛ لأن القدرة على أن نرى الأشياء من منظور الآخرين تخلق تأثيرًا طويل الأمد فيهم. عندما يعرف الناس أننا نرى ما يرونه، ونشعر بما يشعرون به، ونتألم مما يتألمون منه؛ فإنهم سيكونون مستعدين للتأثر بنا. ويجيد عظماء المقنعين التعاطف ويفهمونه.

ويرتبط التعاطف بفهم موقف الآخرين ومشاعرهم ومخاوفهم بصورة واقعية، وهو القدرة على تمثل مواقف الآخرين وتقدير ما هم فيه وما يتعاملون معه. عندما يدرك الناس أنك متوحد معهم عاطفيًّا، فإن انفتاحهم على محاولتك التأثير فيهم يزداد زيادة هائلة. إنه من الرائع أن نجد شخصًا متوحدًا معنا عاطفيًّا فى هذا العالم الملىء بمن يحاولون أن يجعلونا نفعل الأشياء لصالحهم الخاص دون أى اهتمام بما نشعر به تجاه ذلك.

ويساعدك التعاطف على الشعور بدرجة أفضل من الرضا أيضًا؛ لأننا نشعر فعلاً بقدر أكبر من السعادة عندما نؤثر الآخرين على أنفسنا كنقيض للرسائل الهائلة التى نراها من حولنا، والقائمة على الأنانية. قال "زيج زيجلر" بحكمة: "إن أفضل طريقة للحصول على ما تريده من الحياة هى أن تساعد الآخرين على الحصول على ما يريدون". ولقد اتضح أيضًا أن التعاطف يزيد الإنتاجية والشعور بالرضا، وهذا دليل آخر أن مساعدتك للآخرين مساعدة لذاتك أيضًا. ومن المثير أن نذكر أن الدراسات التى توضح أن من يستطيعون إظهار التعاطف يتمتعون بدرجة فوق المتوسط من تقدير الذات، ويشعرون بالمزيد من المسئولية الاجتماعية.[٥]

ورغم كل الأدلة على أهمية وفائدة التعاطف فى الإقناع، فإن دراساتنا توضح أن الغالبية من المقنعين يظنون أنهم يظهرون تعاطفًا تجاه جمهورهم فى حين يشعر غالبية الجمهور بأنهم يعملون معهم دون اهتمام. إنه من شبه المستحيل التظاهر بالتعاطف، وحتى لو ظننت أن جمهورك قد اقتنع بأنك متوحد معه عاطفيًّا، فراجع نفسك؛ لأن كل ما فى الأمر أنهم لا يظهرون لك عدم اقتناعهم.

عندما تستطيع أن تدرك ما يشعر به جمهورك، فإن إقناعك له وتأثيرك فيه يصبح سهلًا؛ لأنك تكون تقمصت موقفه؛ وبالتالى يعرف أنك تشعر بما يشعر به. إن الظهور بمظهر المتعاطف مع جمهورك أمر يستلزم مهارة حتى لو كنت متعاطفًا بالفعل فى داخلك. إننا نعيش فى عالم أنانى؛ ولذلك فإن التعاطف مناقض لكل شىء نتعلمه فى هذا العالم تقريبًا. إن الأطفال يتعلمون أن يكثروا من طلباتهم ويتمركزوا حول أنفسهم، أما المقنعون العظام فإنهم ينسون أنفسهم أثناء عملية الإقناع، ويكتشفون ما يحتاج إليه جمهورهم، ويرتبطون مع جمهورهم من خلال التعاطف. والتعاطف أسلوب فعال للإقناع، ويمكن تهذيبه وصقله، والأكثر من هذا أنه – أى التعاطف – قد ينشئ علاقة حميمة بين شخصين لم يكن أيهما يعرف الآخر من قبل.

ومن المؤسف أن حركة الحياة المعاصرة السريعة لا يبدو أنها تتيح الوقت للتوقف لمساعدة الآخرين؛ لذلك فإذا أردت التحلى بالتعاطف، فلابد أن تبحث عن - بل وتختلق – الفرص لإيجاد التعاطف بنفسك. وإذا أردت أن تجد طرقًا لزيادة ما لديك من تعاطف، فاسأل نفسك الأسئلة التالية.

"بم سأشعر لو كنت مكان هذا الشخص؟".

"لماذا يشعر ذلك الشخص بما يشعر به؟".

"كيف أستطيع المساعدة؟".

"بم سأشعر لو حدث لى هذا الأمر؟".

وبوجه عام، فإنك لن تخطئ – عند تقييمك للمواقف كل على حدة – إذا راجعت الاحتياجات النفسية والانفعالية لجميع البشر مثل: الاستحسان، والانتباه، والتشجيع، والفهم. إنك عندما تقبل من تتعامل معه بكل ما فيه، فإنك تتعاطف معه. ولكن عليك أن تقبله بمواضع قوته ونقاط ضعفه، وانتصاراته، وإخفاقاته، وشكوكه، ومخاوفه.

الرؤية

يتمتع عظماء المقنعين برؤية آسرة للمستقبل ويستطيعون غرس هذه الرؤية فى جمهورهم، وإذا أردت أن تؤثر فى الآخرين، فلابد أن تكون لديك رؤية قوية واضحة للمستقبل، فالناس يشاركون عندما يرون أن هناك رؤية واضحة قوية يستطيعون لمسها وتذوقها والشعور بها أو رؤيتها. ليس هناك من يريد شراء حصة فى سفينة تغرق، والناس تريد أن تعرف: ما الخطة؟ وإلى أين نحن ذاهبون؟ وماذا نستهدف؟ وبمعنى آخر يريدون معرفة الرؤية. ومهمتك كمقنع هى أن توضح بقوة كيف تمثل الرؤية حلولاً لمشاكل جمهورك؛ ولابد أن تردم رؤيتك الفجوة بين الموقف الحالى والموقف المرغوب، أى أين جمهورك حاليًا وأين يتمنى أن يكون.

والرؤية العامة تجمع الناس معًا باتجاه نفس الأهداف. والمؤثرون من الناس لديهم رؤى واضحة محددة متطلعة للمستقبل، ومليئة بالإثارة العظيمة والتوقع. تذكر أن الرؤية – سواء كانت رؤيتك أنت أم رؤية شخص آخر – تحدد القرارات اليومية.

والرؤية أداة قوية جدًا لمساعدة الآخرين على استيضاح الصورة الكلية. وأيًا كان دورك الإقناعى – سواء كنت والدًا، أو زوجًا، أو مدربًا، أو صديقًا، أو عاملاً بالمبيعات، أو موظفًا – فإن توجيهك لجمهورك باتجاه رؤيتك طريقة قوية لزيادة تأثيرك فيه.

والرؤية قوة هائلة لأنها تبقينا فى حالة من التركيز على المستقبل. وتمنح الناس إحساسًا بهدف الوجهة. ومعظم هؤلاء الناس ليست لديهم أهداف واضحة أو وجهة فى حياتهم. قال "ستيفن كوفى": "إن بداية المرء وعينه على خط النهاية تعنى أنه يبدأ ولديه فهم واضح لوجهته". ويعنى هذا أن تعرف إلى أين أنت متجه حتى تفهم موقفك الحالى فهمًا أفضل حتى تكون الخطوات التى تقوم بها فى الاتجاه الصحيح دائمًا"[١]. ويتوق كل البشر لوجود وجهة لحياتهم؛ لذلك فإن من لديه وجهة يكون موضع إبهار للجميع. وعندما تحدد وجهتك، فلابد أن تفكر تفكيرًا طموحًا. قدم "والت ديزنى" النصيحة التالية:

> لا تضع خططًا متواضعة؛ لأنها لا تلهم الناس وربما لا تتحقق. ضع خططًا كبيرة، واجعل أهدافك كبيرة مع التحلى بالأمل والعمل. وتذكر أنك عندما تضع خطة نبيلة ومنطقية، فإنها لا تموت أبدًا بل تظل كيانًا حيًا بعد أن نموت وتؤكد نفسها بقوة دائمة النمو.

والرؤية الحقيقية تؤثر على جمهورك حتى عندما تغيب أنت عن هذا الجمهور؛ لأن الرؤية المُعدية تؤثر على أفكارنا وخيالنا بصورة دائمة.

تقدير الذات

يتمتع المقنعون المؤثرون بدرجة صحية من تقدير الذات. وتقدير الذات هو مدى حب المرء لذاته، ودرجة ثقته بنفسه ورضاه عنها. وعظماء المقنعين لديهم درجة رائعة من تقدير الذات ويشعرون بالرضا عن أنفسهم. والتقدير العالى للذات يجعل الناس أكثر كرمًا، وأملًا، وانفتاحًا عقليًا، وتأثيرًا. ويشعر من يتحلون بتقدير الذات بالقوة والأمان بمعنى أنهم يستطيعون الاعتراف بأخطائهم ولا تحبطهم الانتقادات. ولعلك تعرف أن ثقة هؤلاء بأنفسهم تتخلل جميع جوانب حياتهم: العمل، والتعليم، والعلاقات. ويتمتع عظماء المقنعين بالقدرة على زيادة تقدير جمهورهم لأنفسهم ويجعلونهم أكثر انفتاحًا على ما يقدمونه لهم من إقناع أو تأثير.

يحتاج كل البشر ويريدون الثناء والتقدير والقبول. ومعرفتنا وتأكدنا من قيمتنا لدى الآخرين ربما كان أعمق رغباتنا وأقواها. إننا نريد التقدير والثناء حتى نشعر بأننا نحظى بالإعجاب والاحترام. ولذلك فإنك إذا تحدثت مع الناس وتعاملت معهم بطريقة تزيد من تقديرهم لأنفسهم، فستزيد من تأثيرك فيهم. والاستخدام المناسب لبناء التقدير وتقديم الإطراء الصادق قد يغير من السلوك ويحسنه. إن من يتلقون الثناء تصبح لديهم سمعة يحاولون الحفاظ عليها، وفرصة لإثبات أن هذا الثناء عليهم مستحق.

ولا يمثل عظماء المقنعين تهديدًا لتقدير أي شخص لذاته، بل يحرصون على أن يشعر جمهورهم بأنهم قادرون على فعل ما يطلبون منهم فعله. إنك إذا عرضت على أحدهم أن تساعده وبدا لك أنه يرى أنه من الأفضل أن يعرف كيف يساعد نفسه، فإن هذا يمثل ضربة لتقديره لذاته. إذا أثار تلقي المساعدة رسائل سلبية لدى المتلقي، فإنه يشعر بالتهديد ويستجيب بصورة سلبية.[٧] إننا نقبل الأوصاف التي تمتدحنا بسرعة أكبر من قبولنا الأوصاف التي لا تمتدحنا.[٨]

وعلاوة على ذلك، فإن ضعف تقدير الذات يؤثر على تفكيرنا وسلوكياتنا، وإليك عدة طرق توضح كيف يحدد التقدير المنخفض للذات ما نقوله وما نفعله:

نتذكر سلوكياتنا الماضية وتبريرها بطريقة تعززها.

نظهر درجة بالغة من الثقة في معتقداتنا وما نصدره من أحكام.

نظهر الفخر الجماعي (كأن نرى الجماعة التي ننضم إليها - سواء كانت هذه الجماعة دينًا، أو جامعة التحقنا بها، أو دولتنا - أفضل من غيرها).

نبالغ في تقدير مدى دعم الآخرين لآرائنا.

نقارن أنفسنا بغيرنا دائمًا.

نشعر بالقوة وتقدير الذات بسبب وضعنا الاجتماعي أو ممتلكاتنا.

يغلب علينا التقليل من الآخرين لتقوية مشاعرنا الإيجابية تجاه أنفسنا.

توضح الدراسات التى أجريناها فى معهد الإقناع أن معظم حواراتنا تُفهم على أنها سلبية بغض النظر عن النوايا وراءها. وحتى عندما نقول شيئًا إيجابيًا، فهناك دائمًا من سيحولونه لشىء سلبى. عندما تكون فى موقف إقناعى، فمن الضرورى أن ترفع من قيمة جمهورك بأسلوب صادق حقيقى؛ حيث إننا فى أغلب الأحوال نقدم أنفسنا للآخرين بطرق تثير التهديد، أو المنافسة، أو الغيرة، أو سوء الظن. احرص على أن يكون ثناؤك صادقًا مخلصًا.

لا يمكن أن تخطئ مادمت تقدم ثناء صادقًا، فهذا الثناء سيجعل الناس تشعر بدرجة أكبر من الرضا والسعادة والحماس والإنتاجية. ولعلك جربت هذا بنفسك، فعندما تحصل على ثناء صادق ترتسم على وجهك ابتسامة وترتفع روحك المعنوية. لا تنتظر سببًا وجيهًا، أو حدوث شىء مهم، بل كن سخيًا فى ثنائك، واجعل عادتك أن تقدم الثناء الصادق يوميًا، وستزيد من قدرتك على التأثير الإيجابى فى الآخرين.

سيزداد انفتاح الناس وقبولهم لما تقوله أو تقترحه إذا ساعدتهم على الشعور بالرضا عن أنفسهم، وعملهم، وإنجازاتهم. وهذا لن ينجح إلا إذا كنت أنت نفسك تتحلى بدرجة كبيرة من تقدير الذات. يعرف كبار المقنعين أن هناك علاقة مباشرة بين تقديرهم لأنفسهم وقدرتهم على زيادة تقدير جمهورهم لذاته. عندما تُشعر جمهورك بأن إسهاماته ذات أهمية، فلن يمضى وقت طويل قبل أن يصبحوا مناصرين أقوياء لك.

قد يشعر المرء - فى ظل الثقافة الحالية الآخذة فى الاتجاه نحو اليأس والشك بالقلق من ألا يقبل الآخرون ثناءه عليهم على أنه صادق. فكر فى النقاط الثلاث التالية لتتأكد من قبول الناس لثنائك عليهم:

- أوجد شيئًا إيجابيًا لتثنى عليهم بسببه.
- امتدح ذلك الشىء الإيجابى تحديدًا وليس الشخص بكامله.
- كن صادقًا وصريحًا.

الحضور المؤثر

"إن اليد التى تعطى الزهور يبقى بها الشذى".

— مثل صينى

التأثير فى الناس أساس النجاح. وعندما يوجد التأثير فى الناس، فلن تحتاج لحقائق أو أرقام لإقناع أحدهم: لأنك ستستطيع إقناعه من خلال شخصيتك فقط، ولن تحتاج لساعات للتأثير فيه بل لثوانٍ. ويعرف كبار المقنعين كيف يحققون التأثير على المديين القصير والطويل، وسيساعدك تطوير حضورك المؤثر على تحفيز وتقوية الآخرين على اتخاذ المبادرة. عندما تجيد كل العناصر الأساسية للتأثير – جاذبية الشخصية، والشغف، والتفاؤل والتوجه، والتعاطف، والرؤية، وتقدير الذات – وتستخدمها، فستمنح نفسك الطاقة والحضور اللذين تحتاج إليهما لتحقيق النتائج.

الغراب، والطاووس، قصة خيالية

غامر غراب بدخول مرج تعيش فيه الطواويس. فوجد عددًا من الريشات التى سقطت منها أثناء موسم تبديل الريش. ربط الغراب الريشات فى ذيله، وسار نحو الطواويس. وعندما اقترب من الطواويس اكتشفوا خداعه. وبدأوا ينقرونه على رأسه وينتفون له ريشاته المستعارة. فعاد الغراب إلى بنى جلدته من الغربان الذين كانوا يشاهدون ما يفعله من على البعد، ومع ذلك فلم يكونوا أقل من الطواويس ضيقًا وانزعاجًا منه.

المعنى: الخداع لا يترك أثرًا سيئًا لك على أعدائك فحسب، بل ويدمر صداقاتك أيضًا.

هل تتمتع بجاذبية الشخصية؟ قد تظن ذلك، ولكن كيف يراك الآخرون؟ هل تجذب إليك الناس أو هل يريدون أن تترك عليهم الأثر؟ هل تنفر الناس دون حتى أن تدرك ذلك؟ هل تتحلى بالخصائص العشر التى تميز ذوى الشخصيات الجذابة. زر موقع www.persuasioniq.com لتكتشف هذا.

الفصل التاسع

مهارة الإقناع # ٧

كيف تحفز نفسك والآخرين بصورة دائمة

" الرغبة فى الفوز أهم من الفوز" .

— فينس لومباردى

يمثل التحفيز كل شىء لعظماء المقنعين؛ فالتحفيز لازم ليس فقط لقطع الخطوات الكبرى باتجاه الأهداف، بل ولازم أيضًا لكل الخطوات المرحلية البسيطة على طريق تحقيقها. إنك ما لم تكن تشعر بدافعية وتحفيز، فإن النتيجة لن تقتصر على عدم إنجازك شيئًا، بل ولن تبدأ أساسًا. ويلعب التحفيز دورًا ثنائيًا فى عملية الإقناع، فهو الخطوة الأولى والأهم فى الحفاظ على الدافعية. وبمجرد أن تستطيع تحفيز ذاتك باستمرار، فسوف ينتقل تركيزك إلى إلهام الآخرين وتحفيزهم على الفعل. ولأن عظماء المقنعين يجيدون كل مهارة من هذه المهارات، فإن هذا الفصل يعلمك كيف تجيد كلًا منها.

لاحظ أننى قلت: "بمجرد أن تستطيع تحفيز ذاتك *باستمرار*"؛ لأن المواصلة هى الأساس. لعلك تذكر مرات كثيرة شعرت فيها بإثارة وحماس تجاه شىء وتمسكت بفعله واستعددت له. ثم ماذا حدث؟ لقد فتر حماسك وإثارتك والتزامك بعد فترة قصيرة. إن عظماء المقنعين يظلون فى حالة من التحفيز المتواصل.

ولابد أن تتفهم الطبيعة الإنسانية وسبب فعل الناس لما يفعلونه. إننا أحيانًا ما نشعر بدافعية هائلة، وأحيانًا أخرى لا نستطيع النهوض من الفراش صباحًا. لماذا؟ إننا فى الغالب ليس لدينا نظام عمل أو فهم لكيفية الحفاظ على الدافعية بعد انطلاق شرارتها الأولى. إن التحفيز ليس مفيدًا إذا اتخذ صورة نوبات متقطعة. لا شك أن الشرارة الأولى مهمة، ومع ذلك فإننا ينبغى أن نجد طريقة للحفاظ على هذه الشرارة متقدة. والتحفيز هو إحدى تلك المهارات التى تحقق النجاح. والتى لا نتعلمها فى المدارس.

ومما يحافظ لنا على ديمومة التحفيز أن نكون صادقين مع أنفسنا وأن ندرك أن انفعالاتنا، وظروفنا، وانضباطنا تتقلب من ساعة إلى أخرى ومن يوم إلى آخر؛ لذلك لابد أن نكون مستعدين بشبكة أمان من التحفيز. لابد أن يكون لدينا نظام. عندما يزيد ما لديك من طاقة وإثارة ودافعية، ففكر فى طرق للحفاظ على هذا التحفيز متواصلاً بصورة يومية. التحفيز شلال متدفق، وليس موجة كبرى لا تحدث إلا مرة واحدة. وقد تبدو لك هذه الفكرة فكرة بسيطة - وهى كذلك بالفعل - ولكن بساطتها هذه نفسها هى ما يجعلها واحدة من أدوات الإقناع التى كثيرًا ما نتجاهلها. اكتشفت الدراسات التى أجريناها فى معهد الإقناع أنه عندما سئل المقنعون عن قدرتهم على تحفيز وتحميس أنفسهم. قالت نسبة ٥٠٪ منهم إنهم يجدون صعوبة فى هذه الناحية. وأنا أعتقد أن السبب فى هذه النسبة المرتفعة هو أن الناس لا يعلمون أن الدافعية لابد من الحفاظ عليها بصورة يومية، بل ولحظية فى بعض الحالات.

إننا نستطيع علاج كثير من المشاكل التى تواجهنا فى التحفيز إذا تعاملنا مع التحفيز على أنه غذاء بدنى. إننا لا نقول أبدًا: "لقد أكلت وجبة دسمة، وهذه الوجبة ستكفينى لبقية الشهر". من المعلوم أن أجسامنا تحتاج للغذاء بصورة يومية، والتحفيز تنطبق عليه نفس القاعدة، حيث يتحقق أعظم نجاحاتنا عندما يصحبه تحفيز واضح ثابت.

إن الناس حاليًا يريدون كل شيء *وفورًا*، فنحن نريد حلولًا سريعة، وإشباعًا فوريًا، ونتائج سريعة. إننا لا نريد إرضاء فوريًا فحسب، بل ونريده أيضًا بأقل قدر من الجهد. على سبيل المثال، فإنك لو سألت مجموعة عشوائية من الناس فى الشارع إن كانوا يريدون الاستقلالية المالية، أو تخفيض الوزن، أو تحسين علاقاتهم، فإنهم جميعًا سيقولون نعم. ومع ذلك، فكم من هؤلاء من لديه القدرة على وضع خطة عمل مفصلة يتبعها فعلًا لتحقيق هذه الأشياء؟ قلة فقط - إن كان هناك أصلًا - من لديه مثل هذه القدرة. وهذا الافتقار للاستمرارية طبيعة بشرية؛ حيث إن معظمنا يشعر بشرارة الانطلاق إذا شُجع على ذلك، ولكننا لا نعمل على إشعال نار هذه الشرارة أبدًا، وحتى لو فعلنا، فإننا لا نضع خطة للحفاظ على هذه النار متقدة.

معوقات التحفيز

كثيرًا جدًّا ما يصبح طريق النجاح - الذى كان واضحًا ومحددًا فى البداية - غائمًا مرة أخرى. فما هى الغيوم التى تُوقِف طريق النجاح وتعوقه؟ إننا جميعًا نستطيع إحصاء فئات الأشياء البسيطة التى تعيق هذا الطريق. ومع ذلك، فإن الافتقار للنجاح بعيد المدى أعمق بكثير من الانتكاسات اليومية والإحباطات. اقض بعض الوقت لمراجعة كل المنعطفات على طريق النجاح: الشك بالذات، وتدمير الذات، والنكد، والصوت الداخلى السلبى، وعدم القدرة على الالتزام بفعل ما نعرف أنه ينبغى علينا فعله. وأحيانًا ما ينتج ضعف الإصرار والمثابرة عن أن السلوك المرغوب ليس جزءًا من نسق عاداتنا. وفى أحيان أخرى ينتج عن عدم فعلنا لما ينبغى علينا فعله للأسباب الصحيحة أو بالطريقة الصحيحة، وأحيانًا ما ينتج عن محاولتنا علاج المشاكل أو السلوك الظاهر وليس المشاكل الأساسية، أى أن نعالج الأعراض وليس المرض.

ويحيط عظماء المقنعين أنفسهم بأناس لا يقلون عنهم نجاحًا (بل وأكثر منهم نجاحًا) بالإضافة على حفاظهم على نظرة إيجابية. ومن الأسباب الكبرى لعدم حفاظنا على التحفيز أننا قد ندمر جهودنا عن غير قصد أو نترك الآخرين يدمرونها دون أن ندرك أحيانًا أن هذا يحدث. وهذا أشبه بإلقاء دلاء من الماء على نار حماسنا، أو ترك الآخرين يخمدون هذه النار لدينا. ثم نقف ونحك رءوسنا متسائلين عن سبب إخماد النيران.

وثمة معوقان كبيران للتحفيز هما تركيبتنا العقلية، والناس الذين نعمل معهم. انظر حولك: هل من يحيطون بك يرتقون بك أم يهبطون بك؟ هل يشجعونك أم يحبطونك؟ إننا كثيرًا ما نستسلم نتيجة لعدم تلقينا الدعم أو التشجيع ممن نحترمهم ونحبهم. وقد يكون هذا الضعف فى الدعم ناتجًا عن محاولتهم حمايتنا أو عدم إدراكهم موقفنا إدراكًا كاملًا. أو ربما كانوا يدركون الموقف بكل أبعاده، ولكنهم غير مقتنعين به. أو ربما كانوا يشعرون بالغيرة أو الاستياء، حيث لا يسعون هم لتحقيق أحلامهم؛ لذلك لا يجدون مبررًا لأن تسعى أنت خلف أحلامك. ومع ذلك، فبالإضافة لكل أولئك الذين لا يشجعونك أو لا يفهمون خططك أو يؤمنون بأهميتها، أو من يرون حياتهم بائسة ويريدون أخذك معهم، فهناك أيضًا أولئك الذين يسعون بنجاح لتحقيق أهدافهم، وهؤلاء سيشجعونك على أن تفعل مثلهم. أحط نفسك بالملهمين المتحفزين.

وثمة سبب آخر لإضعاف قدرتك على تحفيز نفسك، وهو تركيبتك العقلية. فى الكثير من الحالات تفقد أحلامنا قوتها أو نتخلى عنها تمامًا. ومع ذلك فعندما نفقد قدرتنا على الحلم، فإن جزءًا منا يموت، فإذا وجدت نفسك فى هذا الموقف، فلابد أن تراجع حلمك. كن صادقًا مع نفسك: هل سبق لك أن انتحلت الأعذار لعدم سعيك لتحقيق حلمك، أو وجدت أنك لا ينبغى أن تسعى لتحقيقه أو ليس لديك الوقت لتحقيقه؟ إن هذا اسمه "إعاقة الذات"[١]. إننا ندمر جهودنا ورغباتنا بانتحالنا الأعذار والمبررات وتوقع الفشل المستقبلى، ونشعر فى أعماقنا بأن هذه العقلية هى الطريق الآمن. إن فكرة النجاح قد تكون مخيفة، حيث قد يتضمن النجاح التضحية بالقديم المألوف وتبنى الجديد وغير المألوف. وهو يعنى التزامات جديدة، وتغييرًا، وإجراء بعض التعديلات.

لعلك سمعت عن ربط الأفيال الصغيرة فى وتد مغروس فى الأرض. حيث يحاول الفيل الصغير السير ولكن الوتد يكون مغروسًا بعمق. وعندما يكبر الفيل يستطيع بسهولة اقتلاع هذا الوتد المربوط إليه، ولكن هذا يكون بعد فترة طويلة من الاستسلام. حيث يكف عن مجرد المحاولة. ويسمى دكتور "مارتن سيليجمان" - مؤسس علم النفس الإيجابى - هذه الفكرة "انعدام الحيلة المكتسب"[٢]. إننا عندما لا نتحمل مسئولية انعدام حليتا المكتسب، فإن هذا يثير النتائج السلبية التالية وفقًا لما يقوله دكتور "سيليجمان".

- عدم القدرة على التعلم من الموقف.
- إعاقة القدرة على الإبداعية.
- إضعاف توقعات النجاحات المستقبلية.
- الاضطرابات الانفعالية كالقلق، والعدوانية. والخوف، والاكتئاب.
- ضعف الجهاز المناعى فى الجسم.
- إضعاف القدرة على الكسب المادى، وتقليل الأمان الوظيفى [٣].

إننا عندما نكون صرحاء مع أنفسنا، فقد نجد أن هناك مواضع يسود لدينا فيها انعدام الحيلة المكتسب. وحتى نتغلب على هذا التوجه، فإننا بحاجة لأن نحلم، بل ونحلم أحلامًا كبيرة. لابد أن نشعر بالإلهام لكسر تلك القيود. تذكر أن المعوقات ليست لها قوة إلا ما تعطيه أنت لها من قوة. ومثلما يحدث عندما يبلغ الفيل الصغير النضج، فإن المعوقات فى حياتنا ليست عقبات حقيقية. ماذا يعيقك؟ ما القيود فى حياتك؟ ماذا يلزمك حتى تنهض نشطًا من فراش نومك صباحًا؟ إذا كانت أحلامك غير ملهمة، فإنه من الصعب أن تظل متحفزًا.

وعظماء المقنعين مسئولون مسئولية كاملة عن نجاحهم، وفشلهم، وحياتهم، وأنت إذا اجتهدت فى المحاولة، فأنا على يقين من أنك تستطيع التوصل إلى عشرين سببًا محتملًا لفشلك.

ولكن هذه الأسباب لا تهم: لأن كل ما تحتاج إليه هو سبب واحد لتكون ناجحًا. إننا قد نقضى يومًا بطوله فى إيجاد المبررات والأعذار. وإليك عددًا من الأعذار التى أسمعها من العاملين فى مجال الإقناع:

- "لا أستطيع أن أبادر بالاتصال بعميل محتمل".
- "إنهم محظوظون فحسب".
- "إن المنطقة التى أعمل بها سيئة".
- "الاقتصاد راكد".

- "إنهم يتسببون فى فشلى".
- "إن الموظفين يكرهوننى".
- "حاولت ولم أنجح".
- "أسلوبنا التسويقى عفا عليه الزمن".
- "لا أجيد الإقناع عبر الهاتف".
- "المنافسون أقوياء".
- "منتجنا يحتاج لتحسينات".
- "سأنجح إذا كان لدىَّ مثل هذا العميل".
- "كيف تتوقع منى أن أنافس...؟".
- "الشركة ليس بها ما يكفى من العملاء المحتملين".

وأيًا كان شكل الإحباط الذى يعترض طريقك، فلابد أن تقوى نفسك وتواصل المسير. فكر فيما كان سيحدث لو كان "أبراهام لينكولن" قد استمع لمنتقديه، أو استمع "توماس إديسون" لكل من قالوا له إن اختراعاته مستحيلة. ماذا كان سيحدث لو كان "بيل جيتس" قد استمع للناصحين أثناء دراسته بجامعة هارفارد، وظل فى الكلية؟ ماذا كان سيحدث لو كان "مارك فيكتور هانسن". و "جاك كانفيلد" قد استمعا لما يزيد عن مائة ناشر ممن رفضوا فكرة سلسلة كتب شوربة دجاج الروح (والتى بيع منها ملايين النسخ)؟ وهناك الكثير والكثير من القصص المشابهة. ما قصتك، وهل ستكتبها أنت أم سيكتبها غيرك؟ إن الشىء الأساسى الذى نخرج به من هذه الخبرات هو أننا لا ينبغى أن نسمح للآخرين بسلبنا طاقاتنا وتحفيزنا.

لنتجاوز انعدام الحيلة المكتسب، وأعذارنا الجاهزة للفشل، ونقرر الانتصار.

الالتزام

"الناجحون هم من اختاروا مجالًا محددًا والتزموا به".

— أندرو كارنيجى

للالتزام علاقة قوية بمنظورك للأمور. عندما تراجع منظورك الشخصى. فهل تجد فيه الصورة الكلية أم تغرق فى تفاصيل اللحظة؟ لابد أن تحرص على أن يكون منظورك صلبًا قويًا وإلا أصبح التزامك ضعيفًا. إننا نعرف جميعًا أنه عندما يقول أحدهم "سأحاول"، فإنه لا شيء يحدث أبدًا. إن توجه "سأحاول" يختلف عن توجه "سأفعل"؛ فالتوجه الثانى التزام أما الأول فإنه ترك للنفس تبحث لها عن مخرج. احرص على أن يكون للالتزام الذى تتعهد به فى لحظة إثارة تحفيزه الدائم حتى ترتقى للمستوى التالى. إن عظماء المقنعين يجعلون التزاماتهم أقوى من حالاتهم الانفعالية.

ومن الطرق الأساسية للحرص على أن يظل التزامك قويًا أن تزيد قوة إرادتك وتأجل الإشباع. أجرى "والتر ميتشيل" – وهو عالم نفس بجامعة ستانفورد – دراسة أصبحت تعرف باسم "اختبار الحلوى" استضاف فيها مجموعة من الأطفال فى سن الرابعة فى حجرة وأعطى كلا منهم قطعة حلوى. وقال لهم إن بمقدورهم أن يأكلوا هذه الحلوى فورًا أو ينتظروا خمس عشرة دقيقة قبل أن يأكلوها ووقتها سوف يحضر لهم قطعة حلوى أخرى عند عودته كمكافأة على انتظارهم. استطاع الكثيرون من الأطفال الانتظار، ولكن البعض لم يستطع. وبعد انتهاء الدراسة، قام "ميتشيل" بمتابعة هؤلاء الأطفال ليرى كيفية أدائهم فى الحياة فجاءت نتائج المتابعة مذهلة، حيث اكتشف أن الأطفال الذين استطاعوا تأجيل إشباعهم كانوا أكثر نجاحًا بمعدل الضعف دراسيًا واجتماعيًا وانفعاليًا من نظرائهم الذين لم يستطيعوا الانتظار. وقد أظهر الأطفال الذين استطاعوا تأجيل الإشباع أثناء دراستهم الثانوية قوة إرادة ودرجات دراسية أعلى، وأحرزوا ٢١٠ نقاط أعلى من أقرانهم الذين لم يستطيعوا تأجيل الإشباع على اختبار التأهيل الجامعى [٤].

وحتى بالنسبة للأفراد الأقوياء، فإن مستوى التزامهم وقوة إرادتهم ليس ثابتًا دائمًا. فقوة الإرادة أشبه ببطارية، حيث تضعف قوة هذه البطارية بممارسة قوة الإرادة على مدار اليوم. ما الذى يستنزف طاقة بطاريتك؟ إن التعب، والانفعالات

السلبية، وضعف مستويات سكر الدم، وكبت الانفعالات، بل وحتى ضغط الأقران تستنزف طاقة بطارية قوة إرادتك أكثر من أى شىء آخر.

وقد أكدت دراسة مثيرة على صدق فكرة أن قوة الإرادة يمكن تقويتها إذا تخللت ممارستها فترات راحة، حيث أجرى الباحثون دراسة على طلبة جامعيين طلبوا منهم فيها المشاركة فى تجربة بخصوص إدراك التذوق (أو هذا ما قيل لهم). وطُلب من هؤلاء الطلبة أن يحضروا للدراسة جوعى، وذلك بأن يمتنعوا عن تناول الطعام قبل وصولهم لحجرة التجربة بثلاث ساعات. وعندما دخل الطلبة غرفة التجربة قابلتهم رائحة كعك الشيكولاتة الطازج الذى تراكم على جانبى الطاولة وبجواره وعاء من الفجل الطازج المغسول. وعند دخول الطلبة الحجرة تم تقسيمهم إلى مجموعتين قيل لأفراد المجموعة الأولى إن المسموح لهم هو أكل الكعك فقط فى حين أمر أفراد المجموعة الأخرى بالاقتصار على أكل الفجل. ثم تُرك الطلبة لحالهم يتجولون فى الحجرة بانتظار الباحثين. وكان من الواضح أن أفراد المجموعة المخصصة لأكل الفجل لابد أن يمارسوا قوة الإرادة حتى يمتنعوا عن أكل رقائق كعك الشيكولاتة والاقتصار على أكل الفجل. وبعد خمس دقائق قيل للطلبة إنهم ينبغى أن ينتظروا حتى يهدأ إدراكهم الحسى للطعام قبل أن يؤدوا مهمة جديدة. وكان التكليف التالى غير المرتبط بالأول (أو هكذا اعتقد الطلبة) هو أن يحلوا مسألة رياضية، وكانت المسألة لا حل لها – وهو ما لم يكن يعرفه الطلبة، وكل ما فى الأمر أن الباحثين كانوا يريدون أن يعرفوا مدى سرعة استسلام الباحثين بشأن حل المسائل الرياضية. [٥]

تذكر أن هؤلاء الباحثين كانوا يفترضون أن قوة الإرادة وضبط الذات تضعف بعد القيام بمهام صعبة مثلما يحدث مع العضلة التى تُستخدم لدرجة التعب أو الإجهاد، أو بالبطارية التى فقدت

ينبغى أن تعرف متى تضعف بطارية قوة إرادتك. وإليك ما يمكنك فعله لإعادة شحنها:

- خذ إغفاءة صغيرة.
- كُل وجبة سريعة.
- تحدث مع شخص إيجابى.
- راجع أهدافك.
- مارس بعض التمارين البدنية.
- أعد التفكير فى رؤيتك.
- الجأ للفكاهة والمرح.
- اشترك فى خدمة.

شحنها. وبالنظر إلى المجموعتين - المجموعة التى أكلت الكعك (والتى لم تبذل قوة إرادة)، والمجموعة التى أكلت الفجل (والتى بذلت قوة إرادة لمقاومة رائحة الكعك) - جاءت النتائج مثيرة، حيث ظل أفراد المجموعة التى أكلت الكعك يعملون على المسألة الرياضية لمدة ١٨,٥٤ دقيقة قبل أن يستسلموا، فى حين لم يعمل أفراد المجموعة التى أكلت الفجل إلا ٨,٢١ دقيقة قبل أن يستسلموا. وبمعنى آخر. فإن مجموعة الفجل - التى بذل أفرادها قوة الإرادة - استسلمت بمعدل مرتين والربع أسرع من المجموعة التى لم تبذل أية قوة إرادة. وخلاصة القول هى أننا كلما زاد استخدامنا لقوة إرادتنا، قل مخزوننا منها.

دائرة الاكتئاب:
لماذا يفشل التحفيز؟

"إشعال شمعة أفضل من لعن الظلام".

- مثل صينى

من أكبر الانتقادات الموجهة للتحفيز كإحدى أدوات الإقناع أن نتائجه مؤقتة فى الغالب. وهناك بعض الصدق فى هذه الفكرة، ولكن هذا لا يحدث إلا عندما لا يتم الاستفادة من التحفيز استفادة ملائمة؛ حيث إن تحفيز الآخرين أو تلقى التحفيز منهم على أشياء غير مناسبة ولأسباب غير مناسبة لن ينجح أبدًا. وأنا أسمى التحفيز للحصول على نتائج قصيرة الأمد "دائرة الاكتئاب". وتصف دائرة الاكتئاب هذه التوجه الغالب علينا بأن نسلك أسهل الطرق وليس أفضلها. إننا نقبع فى مناطقنا المريحة - وهى المناطق التى لا نبذل فيها الكثير من الجهد لتحليل ما يحيط بنا - وهذه المناطق نعيش فيها بحكم العادة والروتين، فتصبح نتيجة ذلك أن نقاوم التغيير. ويقل احتمال دفعنا لأنفسنا بحثًا عن التميز. إن الخوف من المجهول والخوف من ارتكاب الأخطاء أيضًا من أسباب بقائنا فى مناطق الراحة. قال "مارك توين": "القطة التى تخطو على موقد ساخن لا تخطو عليه أبدًا بعد ذلك. ولكنها لا تخطو على موقد بارد أيضًا". إن منطقة الراحة آمنة ومألوفة. ولكنها تشلنا بفعل الخوف وعدم وجود ما يكفى من التحفيز لدينا للخروج منها.

ومع ذلك فسوف يتسلل الخوف إلى رضانا عن أنفسنا. وندرك عند مرحلة ما أننا لم نحقق أيًا من الأشياء التى نحتاج لتحقيقها. فنشعر فجأة بالخوف مما نحن عليه وإلى أين نحن متجهون نتيجة للإهمال. وعندما نمعن التفكير فى وجهتنا. فقد نشعر بالرعب ونعمل بصورة محمومة لتعويض الوقت الذى أضعناه. وتستمر هذه الاستعادة المحمومة لمدة تكفى لنعاود إلى حيث نريد، ثم يهدأ حماسنا. وعندئذ نجد أنفسنا نعود إلى منطقة الراحة ثانية، ونحن نشعر بتبلد تجاه الأشياء التى كنا نشعر بالرعب من عدم إنجازنا لها منذ فترة قصيرة مضت. وعندئذ نكون فى موضع نبدأ منه بداية جديدة. وهنا نجد أنفسنا فى "دائرة اليأس".

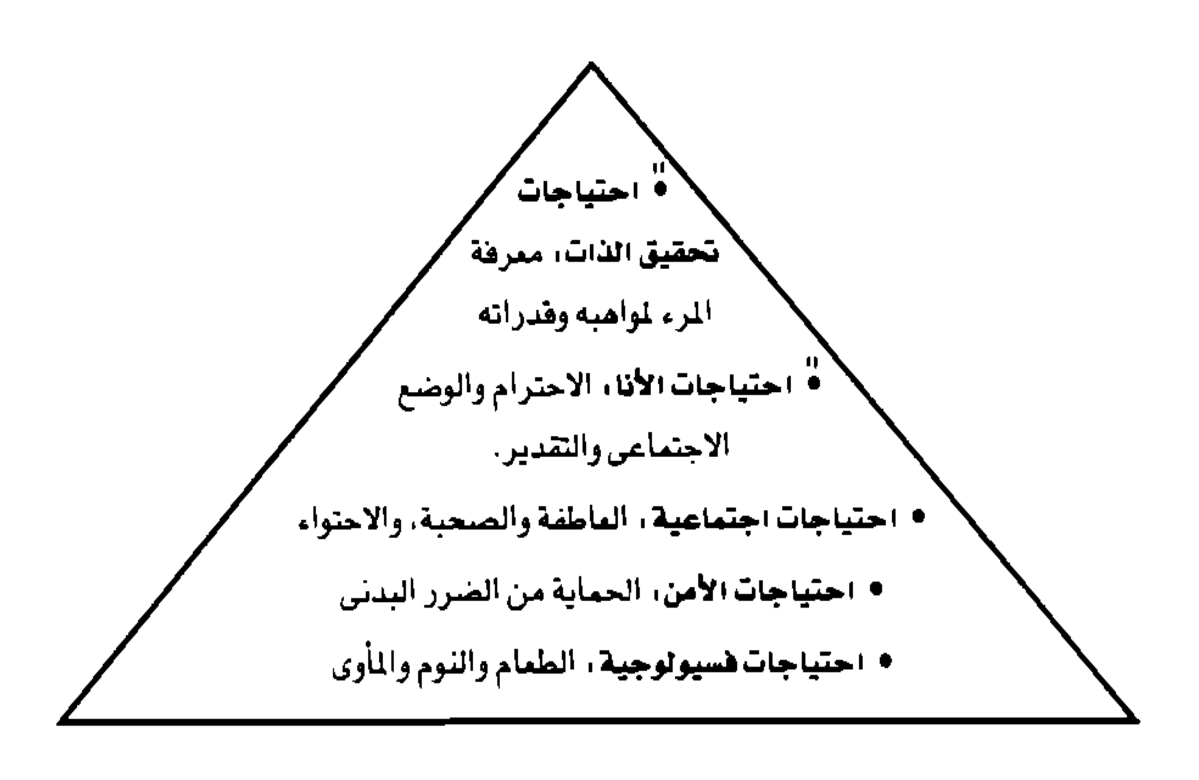
وإليك سيناريو شائعًا: لنفترض أنك ستشارك بعد مدة فى اجتماع زملاء دراسة قدامى. ولكنك تستمتع منذ عقود بتناول الأطعمة الفاخرة (مثل حلوى رقائق الشيكولاتة). ونتيجة ذلك أن ملابسك قد أصبحت ضيقة تمامًا؛ لذلك لا ترغب فى الذهاب لحفل اجتماع الزملاء القدامى فى هذه الحالة المزرية. وتخاف مما سيبدو عليه مظهرك فى الحفل بهذه الصورة. عندئذ يسيطر عليك الرعب، وتنذر بأن تخفض وزنك قبل موعد الاحتفال. وحتى تحقق هذا الهدف تهلك نفسك جوعًا، بل وتبدأ فى ممارسة الرياضة، وتخفض وزنك، وتحضر الحفل بقوام رشيق وبثقة بالنفس. ثم تعود لبيتك وأنت تعتبر أنه من اللطيف أن تواصل تخفيض وزنك الزائد، ولكنك تعرف أن هذا أصعب مما كنت تظن؛ فتبدأ فى تناول الأطعمة عالية السعرات الحرارية من جديد، ثم تكثر من تناولها مع الوقت، وتكف عن ممارسة الرياضة؛ فيعاود وزنك الزيادة وتبدأ هذا الدائرة المفرغة من جديد.

تحفيز من يفتقرون للتحفيز:
هرم "ماسلو" للاحتياجات

يستطيع عظماء المقنعين اكتشاف الحاجات والرغبات غير المشبعة وإشباعها. وثمة أساسان مهمان لمعرفة كيف تحفز الآخرين، وهما: (١) اكتشاف احتياجاتهم ورغباتهم، و (٢) إيجاد طرق لإشباعها.

ويعرف عظماء المقنعين أن طرق تحفيز الناس تختلف من فرد لفرد. ومن وقت لآخر. يعرف الكثيرون منا "مدرج الاحتياجات" الذى وضعه "أبراهام ماسلو".

وقد وضع "ماسلو" - الباحث وعالم النفس الشهير – هرمًا بالاحتياجات البشرية يوضح الاحتياجات البشرية التى نشعر بتحفيز كبير لإشباعها [٦]. وتبدأ قاعدة النظام التحفيزى بأساسيات الحياة، وهذه الاحتياجات الأساسية الداعمة للحياة لابد من إشباعها قبل إمكان إشباع الاحتياجات العليا، وعندما لا يتم إشباع الاحتياجات الدنيا، فإن الاحتياجات العليا تكون أقل إلحاحًا.



وبعد أن يتم إشباع الاحتياجات الأساسية على هذا الهرم، فإنها تفقد قوتها التحفيزية، ويصعد الفرد على المدرج مستهدفًا الاحتياجات فى منطقة أخرى. وعلى سبيل المثال، إذا كان الماء موجودًا، فإن الحاجة لكوب من الماء من غير المحتمل أن تدفعنا للعمل. وعلى النقيض من ذلك. فإننا إذا لم نستطع دفع إيجار المسكن، فالاحتمال الأكبر أننا لن نفكر كثيرًا فى احتياجات الإنجاز أو تحقيق الذات: لأن من يعانى من ألم فى الأسنان لا يقع فى الحب كما يقولون.

والتحفيز الفعال يستلزم مخاطبة أدنى احتياجات الجمهور غير المشبعة على المدرج السابق وتقديم فرص لإشباعها.

وعلاوة على ذلك فلا تفترض أشياء: فغالبًا ما تكون افتراضاتك خاطئة كما سترى فى الجداول التالية. إن عظماء المقنعين يتحدثون إلى من يحاولون إقناعه حديثًا مباشرًا، ويبذلون أوقاتهم للاستماع إلى احتياجاته ورغباته منه هو مباشرة

ما يحفز الموظفين وفقًا لرؤية المديرين:

١. **التعويض.**
٢. الأمان الوظيفى.
٣. فرص للنمو والترقية.
٤. ظروف عمل جيدة.
٥. عمل مثير.
٦. الولاء الشخصى للعاملين.
٧. الانضباط بلباقة.
٨. تقدير عملهم.
٩. مساعدتهم على حل مشاكلهم الشخصية.
١٠. إطلاعهم على المعلومات والمعارف.

ما يحفز الموظفين وفقًا لرؤية الموظفين:

١. العمل المثير.
٢. تقدير عملهم.
٣. إطلاعهم على المعلومات والمعارف.
٤. الأمان الوظيفى.
٥. **التعويض.**
٦. فرص للنمو والترقى.
٧. ظروف عمل جيدة.
٨. الولاء الشخصى لهم.
٩. الانضباط بلباقة.
١٠. مساعدتهم على حل مشاكلهم الشخصية.[٨]

وفهمها. سترى فيما يلى مثالًا على أنه قد يكون ما يحتاج إليه الموظفون شيئًا، بينما ما يظن مديروهم أنهم يحتاجون إليه شىء مختلف. كم سيكون مدى كفاءة هؤلاء المديرين فى تحفيز العاملين لديهم إذا استطاعوا التواصل الفعلى معهم؟ إن ما نظن أن الآخرين يريدونه، وما يريدونه فعلاً عادة ما يختلفان، حيث توضح الدراسات أن واحدًا فقط من كل عشرة أشخاص هو من يتلقى التقدير أو التحفيز بطريقة ذات معنى بالنسبة له.[٧] ويستطيع عظماء المقنعين أن يجدوا هذه الرغبات والاحتياجات بصورة دائمة.

الإلهام فى مقابل اليأس

هناك شيئان يحفزاننا فى الحياة، وهما الإلهام واليأس: فنحن إما أن نتحرك باتجاه ما يلهمنا أو نبتعد عما يشعرنا باليأس وعدم الراحة. ولا يستخدم معظم الناس إلا الطاقة التحفيزية لليأس، حيث يستطيع أى مقنع أن يحفز جمهوره باليأس والخوف والقلق، ومشكلة هذا النوع من التحفيز أنه لا يدوم؛ لأن من يحركهم اليأس أو الخوف غالبًا ما يشغلهم كيفية خروجهم من الموقف لدرجة لا يفكرون معها فى أى شىء آخر.

إذا أردت أن يستمر التحفيز الشخصى، فينبغى أن تعتمد على الإلهام، وهو الشىء المتأصل فى انفعالاتنا ورؤيتنا. إن النتائج الإيجابية التى تنتج عن استخدام الإلهام كمحفز واضحة، والملهمون من الناس ليسوا بحاجة لمن يلوحون لهم بالمكافآت حتى ينجزوا شيئًا، بل هم متحفزون من داخلهم ولا ينتظرون عوامل خارجية ليتحركوا فى اتجاه معين أو آخر. والتحفيز ليس شيئًا ثابتًا، فلكل نوع من الناس نوعية مختلفة من التحفيز. ويعرف عظماء المقنعين متى، وكيف، وأية نوعية من التحفيز يستخدمونها ليس كمقنعين فقط، بل وفى حياتهم الشخصية أيضًا. ومن المهم أيضًا أن نعرف أى مزيج من أساليب التحفيز نستخدمه فى أى موقف إقناعى.

"التحفيز شرارة داخلية، فإذا حاول شخص غيرك أن يشع لك هذه الشرارة: فالاحتمالات ألا تحترق هذه الشرارة إلا لفترة قصيرة جدًّا".

— ستيفن أر. كوفى

نظام تحفيز معهد الإقناع

لقد أجاد عظماء المقنعين القدرة على تحفيز نوعيات مختلفة من الناس باستخدام أساليب تحفيز مختلفة. واسمح لى بأن أتعمق هنا حتى أساعدك على فهم ما يحفز الناس (بمن فيهم أنت). ما الذى يفعله عظماء المقنعين لتحفيز جمهورهم على العمل وتحفيز أنفسهم حتى عندما لا يشعرون برغبة فى فعل ما ينبغى فعله؟ دعنا نعرض

لعلم التحفيز (انظر الرسم التالى). لاحظ أن التحفيز (أو الرغبة فى التغيير) لا يوجد فى مركز النظام التحفيزى؛ لأن هذه النقطة المركزية تمثل منطقة الراحة لدينا التى نشعر فيها بالرضا عن أنفسنا. كيف تقنع نفسك أو غيرك بالخروج من هذا المركز؟



ولنبدأ الحديث بالمربع الأيمن السفلى حيث توجد مصادر اليأس الخارجية؛ حيث إن هذا المربع يمكن استخدامه للتحفيز على المدى القصير، حيث يمكن تحفيز أى إنسان عندما يكون فى هذا المربع. إنك إذا شعرت بالخوف أو بأنك مجبر على فعل شىء، فإن هذا الشعور يثير لديك اليأس. لنفترض أنك تكره وظيفتك، ولا تريد الذهاب للعمل، وأنك لا تذهب إليه إلا لشعورك بالاضطرار للذهاب إليه. إن هذا اليأس الخارجى (الضغط) يخبرك بأنك ما لم تذهب للعمل، فستفقد وظيفتك ودخلك أو ستفقد منزلك. ومعظم الناس يعيشون فى هذا المربع على الرسم السابق؛ أى أنهم

يفعلون الأشياء لأنهم مجبرون على فعلها أو مضطرون لذلك.[٩] إن الخوف الحقيقي أكثر تحفيزًا من عدم الراحة بمعدل أربعة أضعاف . والخوف أداة إقناعية قوية، ولكنه لا ينبغى أن تكون أداة الإقناع الوحيدة، فهناك أوقات وأماكن معينة لاستخدام الخوف فى الإقناع. ولقد تعلم عظماء المقنعين كيف ومتى يستخدمون الخوف والقدر المناسب من الخوف الذى يستخدمونه.

بالانتقال إلى الجانب العلوى الأيمن سنجد أمثلة أخرى على اليأس الداخلى، وهنا أيضًا لا يريد المرء الذهاب إلى عمله، ولكنه يعتقد أن هذا هو ما ينبغى عليه فعله، أى أن ذهابه للعمل هو ما يفترض به أن يفعله. والفرد فى هذا المربع يفعل ما يفعله لأن عليه أن يفعله. وقد يشعر بأنه ملتزم بالذهاب للعمل بسبب مشروع معين يعمل به. وقد يشعر أيضًا بشعور من الواجب تجاه مديره أو زملائه فى العمل، وبأن عليه أن يساعدهم فى عبء العمل. ويظل يذهب للعمل رغم عدم رغبته فى ذلك وذلك بتغليبه المنطق على الانفعالات. انظر وستجد أن من يستخدمون هذا النوع من اليأس لتحفيز أنفسهم غير سعداء؛ لأنهم لا يسيطرون أبدًا على مجريات حياتهم أو يحققون نجاحًا حتى ينتقلوا للجانب المقابل من نظام التحفيز.

وبعد ذلك، دعنا ننظر إلى المربع السفلى الأيسر ، وهو الإلهام الخارجى. وهنا يتحرك الفرد بفعل مصادر خارجية تلهمه ليفعل ما ينبغى عليه فعله. تذكر أن الإلهام مصدره الانفعالات؛ لذلك إذا وظفت انفعالاتك فستستطيع دفع نفسك والآخرين باتجاه تحفيز دائم وطويل الأمد. وعندما يقول العقل فى هذه الحالة إنك لا تستطيع فعل شيء معين تتولى الانفعالات القيادة. وفى هذه المنطقة من نظام التحفيز الذى وضعه معهد الإقناع يفعل المرء الأشياء بدافع الرغبة فى الحصول على الاحترام أو الحب، أى يذهب للعمل ليحقق أفضل شيء لعائلته. ويكرس نفسه لعمله ليُدخل أبناءه أفضل المدارس ، أو لشراء بيت جديد لعائلته. وهذا الفرد يتحفز للذهاب لعمله بفعل عوامل خارجية من حوله.

وأفضل أنواع التحفيز هو الواقع فى المربع العلوى الأيسر. والمتمثل فى الإلهام الداخلى. والإلهام الداخلى هو ما نعرفه أيضًا باسم الشغف. ويجد صاحب هذا النوع من التحفيز هدفًا لحياته. إذا استطعت أن تجعل الآخرين يتحلون بهذا الإلهام الداخلى أثناء إقناعك لهم، فسوف تغرس فيهم تحفيزًا طويل الأمد. وإذا استخدمنا مثال الوظيفة سابق الذكر، فسنقول إنه عندما يشعر المرء بحماس تجاه عمله، فإنه

يثيره الذهاب إليه ولا ينظر إليه على أنه روتين ممل بل على أنه شىء يحب فعله، حيث يرى أن عمله يسهم فى تغيير العالم ومساعدة المحيطين به. والأكثر من هذا أن هذا الشخص يشارك غيره بما يقدمه من رسالة أو منتج أو خدمة فيما لديه من حماس.
ويعرف عظماء المقنعين كيف يستخدمون التحفيز. عندما تمارس الإقناع وتستخدم التحفيز غير الصحيح فى الوقت غير الصحيح، فإن هذا يأتى بعكس المطلوب ويؤدى لنتائج عكس التى كنت تريدها. ادرس نظام تحفيز معهد الإقناع حتى تفهمه فهمًا جيدًا لأنك ستستطيع تطبيقه فى كل موقف إقناعى.

" الطريق الملكى لقلب الرجل هو أن تتحدث معه فى الأشياء التى يحبها" .

— ديل كارنيجى

كيف تحفز؟

يستخدم عظماء المقنعين كل مربعات نظام تحفيز معهد الإقناع لإقناع جمهورهم والتأثير فيهم. ويمكن للأجزاء الأربعة لهذا النظام أن تساعدك على الاستفادة من العقل والانفعالات التى تحفزك وتحفز كل فرد من أفراد جمهورك. هناك بعض الناس الذين لا يتحلون بالتحفيز إلا على المدى القصير: لذلك لابد أن تستخدم أسلوب اليأس معهم. إنك عندما تثير حماس شخص ما، تكون قد اكتشفت شخصًا يحقق دعوتك طويلة الأمل للتحرك، ويفعل عن طيب خاطر ما تطلبه منه. وسوف تثير الرسالة التى تقدمها هذا الشخص ويتوافق مع طلباتك منه. ويستطيع عظماء المقنعين أن يقرأوا نغمات الصوت، واختيار الكلمات، ولغة الجسم لدى جمهورهم ليروا إن كان ذلك الجمهور فى حالة إلهام أم حالة يأس.

أجريت دراسة على طلبة جامعيين قضوا ثلاث ساعات فى تعلم الفسيولوجيا العصبية، وقيل لنصف هؤلاء الطلبة إنهم سيُختبرون وتمنح لهم درجات بعد انتهاء الجلسة التعليمية، وقيل للنصف الآخر إنهم سيطبقون ما تعلموه بتعليمه لآخرين. وبعد انقضاء الساعات الثلاث، أجريت دراسة مسحية على الطلبة،

فاتضـح أن مـن كانـوا يعرفون أنهـم يتعلمـون ليُعلموا غيرهـم أكثر تحفيـزًا داخليًا ممـن كانـوا يعرفـون أنهـم سـيُختبرون.[١١] إن معرفـة أفـراد الجماعـة الأولى أنهم سـيفعلون خـيرًا بآخرين قـد جعلتهم يتبنون مـن داخلهم رغبة قوية فـى أداء المهمة المنوطة بهم.

" التحفيز هو فن جعل الناس يفعلون ما تريدهم أن يفعلوه لرغبتهم فى أن يفعلوه" .

— داويت دى. أيزنهاور

أوجد المحفز الذى يخلق الرغبة: الشغف

يستلزم نجاحك فى تحفيز غيرك أو نفسك – أو يجعل أحدهم يتحفز من داخله – أن توجد لديه رغبة قوية. أثناء عملك بالإقناع، ستكتشف أن الناس يغلب عليهم التحفيز قصير الأمد. وأنهم يفتقرون للمحرك: لذلك يعودون إلى الوضع الذى كانوا يريدون الهروب منه فى البداية. وكمقنع ومحفز. عليك أن تدرك ما ينفر الناس من العمل وما يحركهم تجاهه. ما الذى يجعلهم يفقدون الإثارة. والرؤية. والطاقة؟ اكتشفت البحوث التى أجريناها فى معهد الإقناع أن الأسباب الشائعة لفقدان التحفز هى:

- *افتقاد الشغف.* يتحرك هؤلاء الناس فى حياتهم بدافع من اليأس كمحفز. أو ربما لا يجدون شيئًا يلهمهم أصلًا.
- *التوجه السلبى.* يتبنى هؤلاء توجهات سلبية فى عاداتهم. حيث لا تتوافق معتقداتهم وتوقعاتهم مع أهدافهم.
- ضعف *النية.* هؤلاء كانوا من قبل على الطريق الصحيح، ولكنهم فقدوا الدافع ونسوا الأسباب الحقيقية التى حفزتهم من البداية.

- *اللامبالاة*. وكل ما فى الأمر أن هؤلاء لم يعودوا يهتمون. وفقدوا القدرة على التعبير عن مخاوفهم. أو الاهتمام بترك أثر إيجابى على حياتهم وحياة الآخرين.
- *الخنوع والاستسلام للعادة*. لم يغير هـؤلاء عاداتهم السلبية السابقة. أو عاودوا تبنى عادات سلبية من الماضى.
- ضعف *الإصرار والمثابرة*. هؤلاء استسلموا بسهولة شديدة، وتوقفوا مع أول عقبة واجهتهم.
- عدم *الشعور بالإلحاح*. لم يضع هـؤلاء جـدولًا زمنيًّا للإنجاز، حيث لم يكن الألم الناتج عن عدم التحرك قويًّا بما يكفى لأن يتحركوا بصورة فورية.
- ضغط *النظراء*. عندما يكون المحيطون بهؤلاء أكثر منهم تحفيزًا، أو عندما لا يجدون الدعم لمقاومة أصدقائهم ونظرائهم.
- عدم *وضوح الرؤية*. يضحى هؤلاء بالنجاح طويل الأمد لصالح المتعة قصيرة الأمد.
- *الافتقار للمعرفة*. وهؤلاء يعرفون كيف يجرون التغييرات اللازمة فى حياتهم، أو لا يُجرونها بصورة صحيحة.
- ضعف *الثقة بالذات*. هؤلاء يفتقرون للثقة بالذات التى لا تأتى إلا بعد القيام بعمل أو التحلى بالمعرفة أو تحقيق النجاح.
- عدم *وضع خطة عمل*. هؤلاء مضغوطون أو ينتظرون أن يكون كل شىء فى أفضل حال. وليست لديهم خطة عمل.
- *لا يريدون أهدافهم حقًا*. هؤلاء لا يريدون دفع ثمن تحقيق أهدافهم، وليست أهدافهم إلا أحلامًا. ويستخدمون اليأس الخارجى كمصدر لتحفيزهم. أو يعيشون حياتهم كما يريد الآخرون لهم.

معادلة التحفيز:
أطلق شرارة التحفيز

يقلل عظماء المقنعين أو يتغلبون بصورة منهجية على العقبات التى تعترض طريق جمهورهم، ويستطيعون تطبيق معادلات التحفيز ليتعلموا كيف تنطبق على كل شخص.

وتسير معادلات التحفيز على النحو التالى:

$$\frac{\text{(الرغبة × المكافأة) + الأدوات}}{\text{الصعوبة – الإطار الزمنى}} = \text{درجة الإلهام}$$

$$\frac{\text{(الخوف × الظروف) + الأدوات}}{\text{الصعوبة – الإطار الزمنى}} = \text{درجة اليأس}$$

كيف تحقق أقصى استفادة من معادلات التحفيز؟ انظر إلى العنصر الأول فى معادلة الإلهام: الرغبة. إن الرغبة فكرة يسهل فهمها، وإذا أدرت أن تنجح فى تحفيز جمهورك، فإن أول شىء عليك أن تفهمه هو ما يريده ذلك الجمهور. وتتضمن "الرغبة" أيضًا ما يحتاج إليه جمهورك. وأهدافه، وما يحاول إنجازه، وأين يريد أن يذهب.

والجزء الثانى من معادلة الإلهام هو المكافأة. وبمعنى آخر، هى ما يمثل للجمهور قيمة تجعله يبادر بالفعل والفائدة التى ستعود عليه. إنها شىء يفهم جمهورك قيمته فهمًا كاملاً. هل يستطيع جمهورك أن يشعر بالمكافأة، أو أن يلمسها، أو يتذوقها؟

وإذا نظرت للجزء الأول من معادلة اليأس، فستجده يبدأ بالخوف. أجل، فأحيانًا ما يكون الخوف واليأس ضروريين لتحفيز الناس. الخوف شىء نهرب منه. ما مخاوف جمهورك، وماذا يقلقهم؟ إن الفزع، والرعب، وكل ما يسبب قلقهم أيضًا يندرج فى هذه الفئة.

والجزء الثانى من معادلة اليأس هو الظروف. ماذا سيحدث لو لم تحدث حركة أو تحفيز؟ ما عقوبة ذلك؟ ما تكلفة عدم التغيير؟ ماذا سيحدث فى حياة جمهورك إذا لم يبادر بفعل؟ عليك كمشتغل بالإقناع أن توضح أسوأ احتمال لجمهورك.

الجزء المتبقى من المعادلتين متشابه بالنسبة لكل من الإلهام واليأس. ويتضمن الجزء التالى من المعادلة الأدوات. هل لدى جمهورك الأدوات الضرورية لأداء المهمة المطلوبة منه؟ هل يتمتع الجمهور بالقدرة على أداء المهمة بالطريقة الصحيحة؟ هل لديه الذكاء أو المعرفة التى تمكنه من تحقيق ما تطلبه منهم؟ هل لديه الموارد الضرورية (مثل وسائل النقل، أو الأموال، أو العلاقات، أو الثقة بالنفس) اللازمة لإنجاز المهمة؟

ولننتقل الآن للصف السفلى من المعادلات، حيث ستكون الأمور أصعب قليلًا. ما مدى صعوبة المهمة التى تطلب من جمهورك أداءها؟ أو السؤال الأهم: ما مدى الصعوبة التى يرى بها جمهورك أداء المهمة؟ هل يراها الجمهور أصعب مما هى بالفعل؟ هل يستطيع الجمهور أن يتصور نفسه يؤدى هذه المهمة التى تطلبها منه؟ هل تستحق هذه المهمة الجهد المبذول فى أدائها؟

ويتعامل آخر جزء من أجزاء المعادلات مع الإطار الزمنى. هل ينجز جمهورك طلبك منه فى الفترة الزمنية التى طلبت منه إنجازها فيها؟ هل يسبب المدى الزمنى الطويل للمهمة فقدان جمهورك لتركيزه، واكتشافه المزيد من العقبات لتبرير عدم إنجازه المهمة التى تطلب منه إنجازها؟ هل يشعر جمهورك بأن الموعد النهائى الذى وضعته له يمنحه ما يكفى من وقت لإكمال ما طلبته منه؟ هل لدى جمهورك الدافع اللازم لمواصلة أداء المهمة حتى إنجازها؟

إن معرفتك بهذه المعادلات سيمكنك من تحليل جمهورك، وعندما تعرف علاقة كل جانب من جوانب هذه المعادلات بمستوى التحفيز لدى جمهورك ستستطيع توفيق ما تقدمه للجمهور، بحيث تجعلهم يتحلون بالتحفيز اللازم لبدء العمل طوال الوقت.

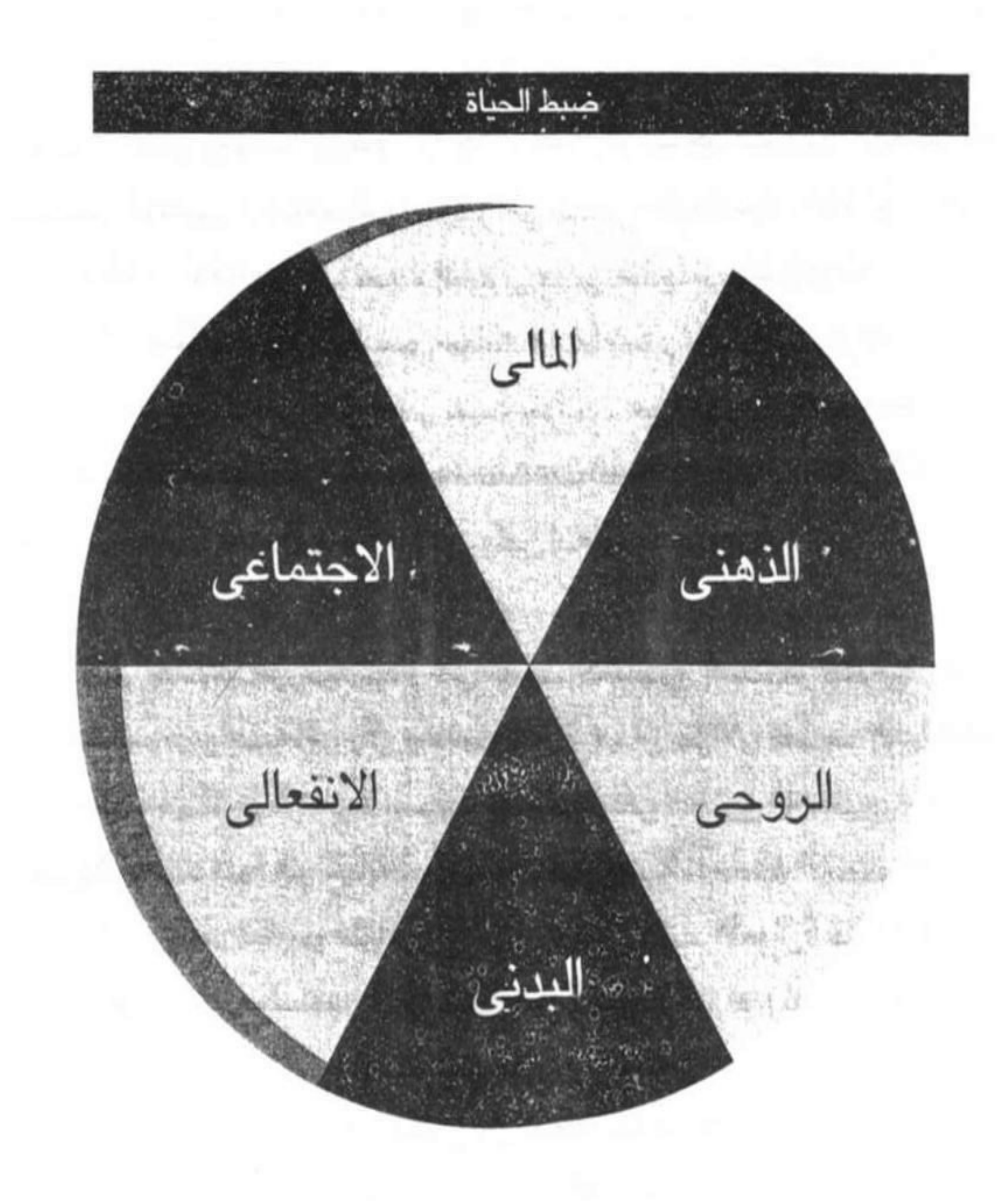
ضبط الحياة

ومن الطرق الأخرى لزيادة قدرتك على تحفيز نفسك وغيرك أن تحرص على توازن كل الأشياء فى حياتك. يحيا عظماء المقنعين حياة متوازنة، ويضعون كل شيء فى موضعه الصحيح، وأنا أطلق على هذا التوازن الدقيق "ضبط الحياة". احرص على وجود توازن فى كل جانب من جوانب حياتك؛ لأن عدم التوازن قد يقوض التحفيز، ويؤدى إلى العجز عن الفعل، والتعاسة. إننا كثيرًا ما ننسحب بسرعة مما نفعله بسبب عدم التوازن حتى عندما ندرك وجود هذا اللاتوازن. وقد يكون جانب واحد فقط من حياتك هو ما يفتقر للاتوازن، ومع ذلك فقد يكون لهذا الجانب تأثير كبير على بقية جوانب حياتك. ومثل صناديق الاستثمار التعاونية التى يخفض سهم واحد ضعيف القيمة فيها قيمة بقية الأسهم: فإن جانبًا سيئًا واحدًا فى حياتك قد يكون له تأثير سلبى على بقية جوانب حياتك أيضًا.

اسأل نفسك: هل سأستثمر فى نفسى كصندوق استثمار تعاونى؟ هل أوصى لأفراد أسرتى وأصدقائى بأن يستثمروا فىَّ؟ هذان سؤالان تصعب الإجابة عليهما. ومع ذلك فإن الإجابة عنهما ضرورية لوضعك على الطريق الصحيح. راجع الأسهم التى استثمرت فيها فى حياتك. أيها تقلل قيمة بقية المحفظة الاستثمارية؟ هل أنت صندوق استثمار تعاونى متنام، أم أنك صندوق يفقد الأموال؟ هل رصيدك جامد ثابت؟ إذا لم تكن ستستثمر فىَّ صندوقك التعاونى المشترك (نفسك) فمن سيستثمر فيه؟

عندما ننظر للحياة، فلا ينبغى أن نعتبر أننا نحياها فى صورة جزئيات: فهى جزء من كل أكبر. فكل جانب من جوانب حياتك إما أن يساعد باقى جوانبها أو يؤثر عليها سلبًا. وهدفنا هو أن نجعل جوانب حياتك تعمل لإيجاد صندوق استثمارى عالى الأداء. ومع ذلك، فاعلم أنك تستطيع أن تبالغ فى الاستثمار فى جانب واحد من جوانب حياتك. وعندما تفعل ذلك، فإنك تخلق لاتوازنًا. والكثير للغاية من شىء جيد قد يؤدى إلى كارثة.

وعندما ستستثمر فى نفسك، لابد أن تنوع استثماراتك فى المجالات الستة التالية:



الجانب المالى

إذا لم تستطع الاهتمام باحتياجاتك المالية، فإنك لن تستطيع تلبية احتياجاتك الأساسية، وإذا تجاهلت شئونك المالية، فإن هذا يؤدى إلى حالة من اللاتوازن. إننا نعرف أن عدم قدرتنا على إعالة أنفسنا يؤثر على كل جوانب حياتنا، والحرية الاقتصادية تمكننا من إيجاد توازن حقيقى فى حياتنا.

الجانب البدنى

إذا لم تكن معافى. فإنك لن تستطيع أن تفكر فى جوانب حياتك الأخرى. لابد أن تكون لديك خطة للحفاظ على صحتك. هل تعرف قيمة التغذية الصحية، وممارسة الرياضة؟ إذا لم تكن تعرف هذا فإن ضعف صحتك أو طاقتك سيقلل من قيمة صندوق استثمارك الشخصى.

الجانب الانفعالى

البشر بحكم طبيعتهم مخلوقات تحكمها الانفعالات، وانفعالاتهم أشبه بمقياس الحرارة الطبى، أو مؤشر الحرارة فى السيارة، حيث توضح لنا المواضع التى تحتاج للتغيير فى حياتنا.وليس من المقبول أن تترك انفعالات مثل الغضب. والاستياء، والإحباط. والكراهية. والحسد تسيطر على حياتك. بل سيطر أنت على حياتك: لأنك إن لم تستطع السيطرة على انفعالاتك فلن تستطيع السيطرة على سلوكياتك. إن السيطرة على الانفعالات أمر لازم لتأسيس صندوق استثمارك التعاونى الشخصى.

الجانب الذهنى

التطور الشخصى هو ما يجعل المرء مستثارًا ومتحفزًا ومتحمسًا دائمًا. ونحن نكون فى أفضل حالاتنا عندما نتعلم وننمو بصورة دائمة. ونحن نحتاج للتحسن فى المعرفة والفهم بصورة يومية: لأن عدم تطويرنا لذواتنا يجعلنا نصبح سلبيين، ويائسين، ومتشائمين.

الجانب الروحى

لابد أن يتوافق المرء مع ذاته، مع هويته الحقيقية، ومع الهدف من حياته. والبشر مخلوقات تتوق للروحانيات، فبداخل كل منا جانب روحى. وتختلف النظرة للأمور الروحية باختلاف البشر: فقد يراها الناس على أنها خدمة الآخرين، أو الدين، أو التأمل. أو العودة للطبيعة. ينبغى أن تقضى بعض الوقت فى الاستماع لصوتك الداخلى وروحانيتك.

الجانب الاجتماعى

البشر مخلوقات اجتماعية أيضًا؛ لأن أعظم مواضع قوتنا وراحتنا ينبع من علاقاتنا. وبذلك، فإن العلاقات جزء مكمل للسعادة والتوازن. ولابد أن يكون لدى الناس شعور بالمعنى والمغزى من الحياة ليشعروا بالرضا عنها، فليس هناك إنسان معزول عن غيره.

إننا نقضى الكثير جدًّا من أوقاتنا فى إعادة اختراع العجلة، أو الاستثمار فى أسهم عديمة القيمة أو ذات قيمة تتضاءل فى صندوقنا الاستثمارى التعاونى. ونحن مشغولون للغاية فى شراء الأسهم التى يوصى بها المجتمع، وننسى أن نتأكد إن كانت هذه الأسهم تفيدنا أو تضرنا. وستمر بنا أيضًا أوقات نحتاج فيها لبيع سهم (تغيير عادة، أو معتقد) لعدم فائدته أو تحقيقه لعوائد. إننا بحاجة دائمة للتأكد من أننا استثمار رائع، وأن نواصل استثمار الأشياء الصحيحة فى أنفسنا. إننا إذا تجاهلنا أى جانب من جوانب تعديل الحياة، فإن سعادتنا ونجاحنا سيقلان.

الأساس الخفى:
التحفيز طويل الأمد

يبدأ التحفيز برؤية واضحة متحمسة، ويستطيع عظماء المقنعين مساعدة الآخرين على الإيمان بأنهم سينجحون فيما يتم تحفيزهم على فعله. ليس هناك من يحب أن يخسر، وأفضل طريقة للتغلب على عقبات الشك والريبة هى أن تغرس رؤية بالفوز فى جمهورك. إن إيماننا بأننا نستطيع النجاح ورؤية هذا النجاح فى عقولنا بوضوح يثير تحفيزنا الداخلى. قال "تشارلز جارفيلد" - المدرب الأوليمبى - إن أعظم الرياضيين أداءً هم من يحركهم شعورهم بأن لديهم رسالة.

ويقدم عظماء المقنعين تركيبة ناجحة لجمهورهم، فعندما يشعر الناس بالفوز أو الإنجاز، فإنهم يُضَحون ويتحلون بالطاقة اللازمة لتحقيق أهدافهم. ويجدون طريقة للنجاح والفوز بطريقة أو بأخرى. أما إذا شعروا بالهزيمة، فلن يبذلوا الكثير من الجهد، وسينتحلون الأعذار والمبررات، ويبدو عليهم ضعف الطاقة والحماس

لقضيتهم. والناس يستطيعون أن يجعلوا الأعذار مُقنعة جدًا. ومع ذلك فإنها تظل أعذارًا. إنها ليست نتائج.

"يمكنك أن تُلبس الجَدى ثوبًا حريريًا. ومع ذلك فإنه يظل جديًا".

— مثل أيرلندى

التحفيز فن حقيقى. فعندما تفهم الطبيعة البشرية والدور الذى يلعبه التأثير فيها، فلن تستطيع التحفيز فحسب، بل وستكتسب الحق فى تحفيز الآخرين وإلهامهم أيضًا. هل تستطيع التحلى بالتحفيز طوال الوقت؟ هل لديك ما يلزمك لتحقيق حماسك وأهدافك؟ إذا أردت أن تظل على الطريق الصحيح، فزر موقعنا: www. persuasioniq.com. وقم بتحميل نظام التحفيز حتى تستطيع الالتزام بأهدافك، وأحلامك، وحماسك.

القرود الراقصة: قصة خيالية

كان هناك ملك لديه بعض القرود المدربة على الرقص والتمثيل. والقرود بطبيعتها تقلد سلوكيات الإنسان بصورة مذهلة. وقد أجادت هذه القرود تمثيل أدوارها. حيث ارتدت ملابسها الجميلة، وأقنعتها، ورقصت مثلما يرقص أى شخص. وكثيرًا ما كانت القرود تعيد تمثيل المشهد وسط هتاف المشاهدين واستحسانهم حتى حدث ذات مرة أن ألقى متفرج شقى بحفنة من الحلوى على خشبة المسرح. حيث تمثل القرود. نسى القرود ما تدربوا عليه، وتوقفوا عن الرقص، وتحولوا (بل بالأحرى عادوا إلى طبيعتهم) إلى قرود. وليسوا ممثلين. حيث أزاحوا الأقنعة عن وجوههم، ومزقوا ثيابهم، وتشاجروا على الحلوى، وانتهى العرض الراقص وسط ضحك الجمهور وتندرهم.

المعنى: وظف قوة تحفيزك الداخلى. ولا تحاول تحقيق أحلام المجتمع، بل تعلم أن تضع لنفسك أحلامك. اكتشف ذاتك الحقيقية. ولا تدع الحلوى البسيطة التى تلقيها إليك الحياة تجعلك تحيد عن طريقك.

الفصل العاشر

مهارة الإقناع # ٨

العروض التقديمية ومهارات التحاور المتقدمة

"إذا سلبتنى قوة خفية كل ما لدىّ من مواهب وقوى. وتركت لى حرية اختيار واحدة منها فقط. فسأطلب منها دون تردد أن تترك لى القدرة على الكلام: لأننى أعتقد أننى من خلالها أستطيع استعادة كل ما سلب منى".

— دانيال ويبستر

هل سبق أن لاحظت التغيرات الهائلة التى حدثت فى العروض التقديمية. والتحاور. والتدريب خلال العشرين عامًا الماضية؟ لقد كان التركيز الأساسى فى الماضى على التعليم. أما الآن فإن كل البحوث الحديثة تدور حول كيفية جذب انتباه الجمهور. ثم الحفاظ على اهتمامه. إننا لم يعد بمقدورنا أن نواصل التركيز على التعليم فحسب. بل لابد أن نسلى الجمهور حاليًا. لابد أن نحافظ على انجذاب جمهورنا إلينا ذهنيًا.

ويستطيع عظماء المقنعين الحفاظ على انتباه جمهورهم؛ حيث توضح البحوث أن مدى انتباه الناس يقل بصورة متواصلة. إننا لا نطلب منك أن تكون ممثلًا كوميديا ارتجاليًا، ولكنك لابد أن تحرص على أن يرتبط جمهورك بك، وأن تعلق كلماتك بعقله، وأن ينتبه لك، وأن يفهمك؛ لأن اللحظة التي تفقد فيها انتباهه، لن تستطيع إقناعه. يمكنك أن تؤسس موقعًا إلكترونيًا رائعًا، وتجيد اختيار ملابسك، وتطبع منشور عمل رائعًا، وتتمتع بمسيرة مهنية مذهلة، ومع ذلك فإن الأداة الأولى في الإقناع هي أنت نفسك. ويلعب التحاور دورًا هائلًا في كيفية تقديمك لنفسك. لقد ولت الأيام التي كان فيها موضوع العرض التقديمي يعبر عن نفسه، ويعوّض عن قصور مقدم العرض. أما الآن، فقد أصبح لزامًا على مقدم العرض أن يغوص في عقول جمهوره وبسرعة؛ لأن عقول الناس قد تتغير في غضون ثوان قلائل، وحتى تستطيع التغلب على هذا الوضع، فلابد أن تعلم جمهورك،وتسليهم، وتلهمهم بالحماس، والتعاطف، والهدف.

وعظماء المقنعين عظماء في التحاور أيضًا. وقد عبَّر المتحدث التحفيزي الشهير، والمؤلف الذي تحقق كتبه أعلى المبيعات "جيم رون" عن هذا أفضل تعبير عندما قال: "عندما تعلمتُ كيف أقنع الناس بكفاءة وأتحاور معهم، زاد دخلي من ستة أرقام إلى سبعة أرقام". والمهارات التحاورية لازمة للنجاح، ومع ذلك فإن هذه المهارات أيضًا تلقى التجاهل ولا تدرسها المدارس. ويتضمن التحاور مهارات الحديث عبر الهاتف والحديث وجهًا لوجه، وتقديم الخطب على الجماعات، بل والوسائل الإلكترونية.

ويشعر معظم المقنعين – وهم غير محقين في هذا – بأنهم يتمتعون بمستوى فوق المتوسط من حيث مهاراتهم التحاورية. هل تظن أن مهاراتك التحاورية أنت أيضًا "فوق المتوسطة"؟ توضح البحوث التي أجريناها أن ٣٤٪ من المقنعين يعتقدون أنهم يمتلكون القدرة على التحاور الفعال. ومع ذلك فعندما تحدثنا مع الجمهور، وجدنا أن الجمهور يقيم مستوى إجادة المحاضرات، والخطب، والتحاور لدى المقنعين بنسبة ١١٪ فقط. إن عظماء المقنعين يعملون على تحسين مهاراتهم في إلقاء العروض التقديمية بصورة دائمة؛ فهناك دائمًا شيء يحتاج للتحسين.

وتوضح الدراسات أن المقنع يوصل – بوجه عام – من ست إلى ثماني خصائص لما يقدمه من منتج، أو خدمة إلى جمهوره، ولكن الشخص العادي من الجمهور لا

يتذكر إلا خاصية واحدة أو اثنتين أو ثلاثًا منها، وفى أكثر من ٤٠٪ من الحالات يتذكر الفرد العادى من الجمهور إحدى هذه الخصائص بصورة غير صحيحة. وفى ٣٠٪ من الحالات، يتذكر خاصية للمنتج لم يذكرها المقنع أصلًا (رباه!). ولقد اكتشفنا أيضًا أن ٩٣٪ من الجمهور يسيئون فهم جزء من الرسالة التى يقدمها المقنع، والأسوأ هنا هو أن معظم هذه النسبة لا يسألون سؤالاً أو يطلبون توضيحًا. تذكر أن العقل المرتبك يقول لا، و "العقل المرتبك" لابد أن يفكر فى الأمر. و "العقل المرتبك" سوف يعاود مطالبتك بتوضيح، ويصعب إقناعه والتأثير فيه.

جذب الانتباه فورًا

ما الذى تستطيع فعله فى الثلاثين ثانية الأولى من لقائك بجمهورك لتجذب انتباهه؟ هل تستطيع أن تثبت له أنك تستحق الاستماع إليك؟ فكر فى التالى: فى كل مرة تتعامل مع أحدهم، فإنه يدفع لك إما مالًا أو وقتًا، وجمهورك يظهر دعمه لك، ويريدك أن تنجح، ولا يريد أن يضيع وقته أو ماله - كما تريد أنت هذا - فلماذا إذن يضيع الوقت؟

عندما نتعامل مع شىء جديد، فأحيانًا ما يكون البحث عن أسباب لعدم الفعل بنفس أهمية معرفة ما ينبغى فعله. دعنا أولًا ننظر إلى بعض "شكاوى" التحاور:

- التحدث برتابة
- تجنب التواصل البصرى
- التململ، أو غير ذلك من الحركات البدنية المزعجة
- استخدام الكلمات عديمة المعنى (مثل "اسم"، و "آه"، إلخ")
- الافتقار للانفعالات أو الاقتناع
- ظهور المتحدث بمظهر آلى أو مصطنع
- التعجل أثناء العرض التقديمى، والتحدث بسرعة بالغة

- التعالى على الجمهور
- عدم وجود أرضية مشتركة
- الفشل فى مساعدة الجمهور على إيجاد قيمة للعرض التقديمى
- تعجل الجمهور أو الضغط عليه
- تقديم قدر هائل من المعلومات للجمهور
- الافتقار للتنظيم والقفز من نقطة إلى التى تليها دون رابط
- عدم مراجعة البيئة مقدمًا مما يقلل من المقاطعات والمشتتات
- الافتقار لمهارات الاستماع
- قول أشياء غير مناسبة فى أوقات غير مناسبة
- عدم التوافق مع الشخصية أو الشخصيات التى تعمل معها
- إظهار العصبية أو الخوف
- التسرع فى الاستنتاج
- المقاطعة الدائمة للحديث
- فرض حل مسبق من جانب واحد
- الاستماع الانتقائى
- عدم التوافق مع انفعالات الجمهور
- عدم السيطرة على الانفعالات الشخصية
- إظهار المعرفة بطريقة متعجرفة

والأخبار الجيدة هى أن معظم هذه الأشياء يمكن علاجها عندما نكتشف وجودها. وكل ما فى الأمر هو أننا لا نعرف متى تصدر عنا. لقد وجد عظماء المقنعين نقاط الضعف فى عروضهم التقديمية. فهم يسجلون لأنفسهم أثناء إلقائهم العروض التقديمية، أو تحدثهم عبر الهاتف. إن تسجيلك لنفسك يجعلك ترى الأمور من منظور

جمهورك. ويمنحك تمثيلًا صادقًا ذا قيمة هائلة. وبالإضافة لذلك، فلن يكون هناك مجال معه لتخمين ما حدث: فالتسجيل لا يكذب. من المؤكد أن تسجيلك لنفسك قد يكون خبرة مؤلمة، ولكنه سيكسبك أفكارًا ملهمة لن تجدها بأية طريقة أخرى. تذكر المثل القائل: "لا مكسب بلا ألم". إن عظماء المقنعين يتحملون بعض الألم للحفاظ على دخولهم المرتفعة.

الخوف من الحديث إلى جمهور

"إذا خُيِّر الناس بين التحدث إلى جمهور، وأن يُلقوا فى زيت مغلى، فسيختار معظمهم أن يلقوا فى الزيت المغلى".

— فيليس ميندل

لقد واجه معظمنا حالة سيئة من الخوف المرضى من التحدث إلى جمهور فى إحدى مراحل حياتنا. ورغم شيوع هذه المشكلة، فثمة أمل لدينا عندما نعرف أن معظم ما نخاف منه فى التحدث إلى جمهور ليس فطريًّا بل مكتسبًا (تذكر أن الخوفين الوحيدين لدى الوليد هما الخوف من السقوط. والخوف من الأصوات المرتفعة كما قلنا فى الفصل الثالث). ولماذا نعتبر هذه أخبارًا جيدة؟ لأنها توضح أننا كما نكتسب الخوف بتعلمه، فإن بمقدورنا أيضًا عدم اكتسابه *بعدم تعلمه*.

أما الآن، فأقول إنه من الطبيعى تمامًا أن نشعر ببعض العصبية قبل أن نلقى عرضًا تقديميًّا. ونحن غالبًا ما تغوينا فكرة أن "نستحوذ على" الجمهور بأن نكون واضحين بشأن ما نعانى منه من عصبية، أو تعب، أو عدم استعداد (الاعتذار مقدمًا)"، ولكن هذا قد يعود بعكس المطلوب؛ فجمهورك لا يعرف ما تشعر به، أو مدى استعدادك. فلماذا تخبرهم فى البداية بأشياء سوف يتصيدونها أثناء حديثك.

ورغم أن عظماء المقنعين يعانون من بعض العصبية، فإنهم يتعاملون مع هذه العصبية بأن يحولوها إلى طاقة. وإليك عددًا من الطرق التى يوجه بها عظماء المقنعين عصبيتهم إلى طاقة:

- ممارسة تمارين الإطالة
- الاستماع لموسيقى مهدئة
- التأمل الهادئ
- ممارسة السير السريع
- أداء تمارين التنفس
- تصور النجاح
- التمرن على العرض التقديمى
- مغادرة البلاد (هذه مزحة!)

وعندما تحسّن هذه المهارة لديك، فسوف تخرج من منطقة راحتك. ستشعر بشيء من عدم الراحة فى البداية، ولكنك بعد أن تكتسب المزيد من هذه المهارة ومن الثقة بالنفس، فستشعر بالمزيد من الراحة وتبدأ النتائج فى الظهور. وعندما تجيد هذه الأشياء، فسترى مهارة الإقناع لديك قد انطلقت بسرعة لمستوى أعلى.

وثمة شيء آخر غالبًا ما يكون لديك سيطرة مباشرة عليه قبل حتى أن تبدأ تحاورك: وهو البيئة المادية التى تلقى فيها عرضك التقديمى، فيمكنك أن تحدد الموضع الذى تتحدث فيه أو تجرى تعديلات على المكان الذى اختاره شخص غيرك. إن الخطباء كثيرًا ما يتجاهلون هذه التفاصيل رغم أنها تترك أثرًا هائلاً على كيفية تلقى الجمهور للرسالة التى تقدمها. وإليك بعض العوامل البيئية التى يسهل تعديلها.

- الإضاءة
- التهوية
- الوقت من اليوم
- ترتيب المقاعد
- عدد الحضور
- مداخل مكان العرض ومخارجه
- توقعات الجمهور
- المشتتات

إعداد رسالتك

"فكر جيدًا قبل أن تتحدث إلى الجمهور؛ لأن كلماتك والأثر الذى ستتركه على جمهورك إما إن يغرس نجاحك أو فشلك فى عقولهم".

— نابليون هيل

سبق أن عرضنا الشكاوى الشائعة فى التحاور، وبذلك وضعنا قائمة طويلة بما لا ينبغى عمله أثناء التحاور. والآن حان وقت معرفة ما ينبغى فعله: ما العوامل الشائعة فى العروض التقديمية والتحاور العظيم؟ سواء كنت تتحدث مع أحدهم حديثًا مباشرًا، أو عبر الهاتف، أو تتحدث إلى مجموعة من الناس، فيمكنك أن تجعل حديثك رائعًا بأن:

- يكون حديثك كاملًا.
- تتوقع الأسئلة والمخاوف.
- تتجنب الحركات البدنية المشتتة.
- تكون واضحًا وموجزًا.
- تبنى القيمة.
- تثير الاهتمام.
- تتجنب الكلام غير الواضح وغير ذى المعنى.
- تقترح الخطوة التالية التى ينبغى القيام بها.
- تقدم دعوة للعمل.
- تجذب الانتباه.
- تجعل لحديثك تدفقًا جيدًا.
- تقدم مساعدة بصرية لجمهورك.
- تكون منظمًا جيدًا.
- تكون مفعمًا بالحماس.

وثمة شىء آخر لديك سيطرة مباشرة عليه. وهو صياغة رسالتك بحيث تكون مناسبة، وتترك صدى جيدًا لدى جمهورك. من المهم أن تحرص على أن يعرف جمهورك أنك على وشك أن تقول شيئًا ذا معنى ومفيدًا لهم. وحتى تفعل هذا، فلابد أن تقدم لجمهورك بوضوح الإجابات عن الأسئلة الثلاثة الأكثر إلحاحًا:

١. لماذا ينبغى أن أهتم؟

٢. كيف سيفيدنى ما تقول؟

٣. هل ما تقوله سيلبى لى احتياجاتى؟

لابد أن يجد جمهورك مبررًا للاستماع إليك. وتقديمك لهم الإجابات عن هذه الأسئلة الثلاثة سيمنحهم مبررًا للاستماع، وهذا الأسلوب يؤدى بصورة طبيعية إلى مجموعة تالية من الأسئلة، وهى: ما احتياجات ورغبات هذا الجمهور؟ ما الذى يريدون أن يسمعوه؟ كيف أوفق رسالتى معه؟ ومن المؤكد أن إجاباتك عن هذه الأسئلة تعنى أنك تعرف جمهورك وتفهمه فعلاً. ومن المعلوم أن الجمهور كبير العدد سيتضمن العديد من نوعيات الشخصيات؛ لذلك حاول أن تشعر بالشعور العام وخلفية هذا الجمهور. ما الموضوع الشائع الذى يربط بينهم؟

نوعيات أفراد الجمهور

ملاحظة عظماء المقنعين تكشف لنا أنك لابد أن تفهم كيف تتعامل مع أناس مختلفين وتفهم منطلقاتهم وخلفياتهم. وإليك مجموعة من أكثر أنواع أفراد الجمهور التى يقابلها المقنعون شيوعًا:

الشخص العدوانى

وهذا الشخص يعترض مباشرة على ما تقوله، بل وربما ينشط فى العمل ضدك. وعندما تواجه شخصًا عدوانيًا يمكنك استخدام الأساليب التالية:

- أوجد شيئًا تتفق معه عليه.
- لا تبدأ عرضك التقديمى بهجوم عليه أو على موقفه.
- ركز على مصداقيتك.
- أوضح له أنك قمت بالبحوث الكافية.

- احترم مشاعره، وقيمه، ومعتقداته.
- اسمعه حتى ينتهى من حديثه.

الشخص اللامبالى

وهذا الشخص يفهم موقفك، ولكنه لا يبالى بشأن النتيجة. والأساس فى التعامل مع مثل هذا الشخص هو أن توجد لديه التحفيز والطاقة. وبمعنى آخر، كن نشطًا. وحتى تقنع هذا الشخص:

- أظهر مزايا ما تتحدث عنه، "وبم سيفيدنى ما تقوله؟".
- استخدم مزيجًا من محفزىً الإلهام واليأس.
- اجذب انتباهه بحكى قصة.
- أشعِره بالارتباط بالمواضيع التى تقدمها.
- تجنب الجدل المعقد صعب الفهم.
- وظِّف حماسك.

الشخص الذى لا يعرف

يفتقر هذا الشخص للمعلومات التى يحتاج إليها ليقتنع. وحتى تقنع هذا الشخص: فينبغى أن تستخدم الأساليب التالية:

- التشجيع على طرح الأسئلة.
- تبسيط الحقائق وجعلِها مباشِرة.
- جعل الرسالة التى تقدمها مثيرة والحفاظ على الانتباه.
- استخدام الأمثلة والإحصاءات.
- استشهاد بآراء الخبراء الذين يحترمهم هذا الشخص.

- احرص على أن يفهم هذا الشخص ما تقوله.

الشخص الداعم

الشخص الداعم يتفق معك بالفعل: لذلك قد تظن أن إقناع هذا الشخص سهل، ولكن تذكر أن هدفك هو أن تجعله يقوم بفعل وليس – ضروريًا – أن يتفق معك. ويمكنك استخدام الأساليب التالية مع الشخص الداعم:

- زيادة طاقته وحماسه من خلال إلهامه.
- مساعدته على الدفاع عن قراراته المستقبلية.
- جعله يقوم بفعل معين ويدعم قضيتك.
- زيادة تقديره لذاته.
- استخدام شهادات عملائك الآخرين.
- الحصول على التزامه.

وعندما تتحدث إلى جمهور كبير، فسيقابلك مزيج من كل هذه الأنواع الأربعة: لذلك عندما تتعامل مع جمهور جديد – سواء من فرد واحد، أو مائة فرد – فاكتشف نوعية الشخصية المسيطرة عليه، واضبط ملحوظاتك وفقًا لذلك.

ادعم رسالتك

عندما تعد رسالتك، فاحرص على أن يكون لديك عدة طرق لدعم رسالتك وتعزيزها. يستخدم عظماء المقنعين الأدوات المساعدة للعروض التقديمية لتوصيل النقاط الأساسية لديهم بوضوح، وإيجاز، وكفاءة. وأدوات المساعدة البصرية ستعزز من عرضك التقديمي وتساعدك على الحفاظ على انتباه الناس، ومع ذلك فزيادة هذه الأدوات قد تشتت جمهورك عن الرسالة التي تقدمها. فاحرص على إيجاد التوازن.

وعندما نقول أدوات المساعدة البصرية، فإنه يتبادر إلى أذهاننا الأنواع الشائعة منها مثل الرسوم البيانية، والأشكال، والصور، والعروض التقديمية بجهاز الباوربوينت. ويمكنك أيضًا أثناء عروضك التقديمية أن تستخدم التقارير ومقاطع الفيديو، أو حتى أى شىء مادى مادام مرتبطًا بالرسالة التى تقدمها.

لقد اكتشفنا أن الكثيرين من أفراد الجمهور قد نما لديهم كره كبير لاستخدام برنامج الباوربوينت؛ لأنهم يعتبرون هذا العرض التقديمى المرئى طريقة يستطيع المقدم من خلالها قراءة كل شيء من على الشاشة وحسب، بل وقد يظن الجمهور أيضًا أن المحاضر يستخدم الباوربوينت ليبرهن بقدرته على عرض تدفق النص مع إصدار أصوات مزعجة أثناء ذلك. وكثيرًا ما يكون تدفق المعلومات على برنامج الباوربوينت سريعًا جدًّا بما يفوق قدرة الجمهور على استيعابه.

والواقع أن المحاضرين الضعاف يستخدمون الباوربوينت للتعويض عن ضعف استعدادهم أو افتقارهم للثقة فى النفس. الباوربوينت أداة رائعة، ومع ذلك فاعلم أنك أنت المحاضر وليس البرنامج الحاسوبى. لقد اكتشفتُ أثناء لقاءاتى بالجمهور أن الباوربوينت عادة ما يستنزف طاقاتهم، وفى نفس الوقت يقضى على تلقائية المحاضر وحماسه وما لديه من قناعة. ونجاحك كمقنع يستلزم منك أن تثق بنفسك ولا تختبئ خلف الباوربوينت. لقد أصبح هذا البرنامج الحاسوبى الرائع المصدر الرئيسى للتحاور، وترك المحاضر خلفه يناضل بوصفه المصدر الثانى، ومن يختبئ خلف هذا البرنامج فإنه يمنح الآلة السيطرة على خطبته أو عرضه التقديمى. من الممكن أن يصبح المحاضرون بشرًا آليين. وعندئذ تختفى شخصياتهم. والقواعد الأساسية التى أُوصى بها فى التعامل مع الباوربوينت هى: (١) إذا كان عرضك التقديمى لمدة أقل من ساعة، فلا تستخدم الباوربوينت إطلاقًا. و (٢) إذا استخدمت الباوربوينت، فلا تعرض أكثر من شريحة واحدة كل دقيقتين فى المتوسط.

وأدوات المساعدة البصرية أدوات إقناعية مفيدة؛ لأنها تحقق استثارة بصرية، ومعظم الناس يغلب عليهم التحرك بدافع ما يرونه. ومع ذلك، فلا ينبغى أن تتجاهل حواس الشم واللمس والتذوق، بل تعلم كيف تزيد من المزج بين الحواس لتزيد المشاركة العقلية من جمهورك لك؛ لأنه كلما زادت الحواس المشاركة فى الإقناع كان أفضل. إن

المزج بين الأدوات المساعدة السمعية. والبصرية. والحركية سيزيد من فهم جمهورك لما تقوله بصورة مذهلة وتذكره لما فهمه. وكقاعدة عامة: كلما كان العرض التقديمي أقصر. كان من الأفضل تبسيط الأدوات البصرية وتقليل عددها.

ليست العبرة بما تقوله فحسب، بل بالطريقة التى تقوله بها

" الكلمات مجرد كلمات، وهى خالية من المعنى ما لم تكن ذات روح".

— مثل صينى

إن الكلمات التى نقولها وطريقة قولنا لها تترك أثرًا هائلًا على رؤية جمهورنا لنا. وتختلف معانى الكلمات باختلاف الناس، بل الحق أنه من الصعب أن نجد كلمة ذات معنى محايد. واستخدام الكلمات الصحيحة شىء آسر للب، واستخدام الكلمات الخاطئة أمر مدمر. والكلمات الفعالة تجعل الأشياء تتحلى بالحيوية، وتوجِد الطاقة، وتزيد من الإقناع. ومن المؤكد أن الكلمات غير الفعالة تصيب الناس بالكآبة والفربة والتمرد. وقد أوضحت العديد من الدراسات أن المحاضرين الذين يتمتعون بمهارات لفظية أفضل يعتبرهم الجمهور أكثر مصداقية وكفاءة. أما الخطباء المترددون الذين يستخدمون الكلمات غير المناسبة، أو يفتقرون للطلاقة اللغوية، فإنهم يبدون أقل مصداقية. ومفتقرين للكفاءة، وضعافًا.

ومن الطرق الأخرى التى يزيد بها المقنعون الناجحون من أثر رسالتهم أن يستخدموا لغة وصفية واضحة. تخيل أنك واقف فى مطبخ جميل، وأنك تمد يدك إلى رف المطبخ لتحضر ليمونة ناضجة، فتشعر بها ثقيلة بين يديك بسبب ما بها من عصير حامض. ثم تشم الرائحة القوية لليمونة أثناء دعكك لقشرتها التى يترك زيتها أثرًا على يدك. وبعد ذلك تمسك بالسكين ثم تقطع الليمونة نصفين. حيث يسقط عصير طازج قوى من أحد النصفين على إصبعك. فترفع نصف الليمونة إلى فمك وتأخذ منه قضمة. وعندما تغرس أسنانك فى الليمونة يتفجر عصيرها على أسنانك ولسانك. إن العصير حامض جدا! يقشعر جسمك. ثم تبتلع العصير.

إننى أسمى مهارة معرفة الكلمات الصحيحة وكيفية استخدامها "الإظهار اللفظى". وغالبًا ما تكون طريقة قولك لشىء معين أهم مما تقوله بالفعل. ومن أمثلة ذلك:

الكلمة الخطأ	الكلمة الصحيحة
فاتورة	بيان
رجل مبيعات	مندوب
السعر	استثمار
غالٍ	أعلى ما فى المجال
رخيص	اقتصادى
مشكلة	تحد
عرض شراء	عرض تقديمى

هل سال لعابك بعد قراءة الفقرة السابقة؟ إن الجميع تقريبًا سيسيل لعابهم بعد قراءتها. والشىء المذهل هو أننى لو كنت أمرتك بأن تجعل لعابك يسيل، فلم تكن لتقتنع بكلامى وحسب. من أسباب قوة التصويرات، والصور الواضحة أن العقل الباطن لا يستطيع التمييز بين ما هو واقعى وما هو متخيل. ويمكنك استخدام هذا المبدأ لصالحك من خلال مساعدة جمهورك على رؤية ما تتحدث عنه، وسماعه والشعور به بالتحديد وبالضبط.

"ليس الحديث عن مصارعة الثيران مثل ممارستها".

— مثل أسبانى

لقد تعلمت شركة للمرافق – تحاول أن تروج للجمهور فوائد عزل المنازل – استخدام اللغة التصويرية الواضحة لتعزيز الرسالة الدعائية التى تقدمها، فبعثت محققين ليوضحوا لأصحاب المنازل التى تتعرض الطاقة فيها للإهدار، وليقدموا

لهم اقتراحات موفرة للمال وذات كفاءة فى استخدام الطاقة. ورغم المزايا المالية الواضحة لهذه الاقتراحات على المدى البعيد، فلم يبادر إلا ١٥٪ من أصحاب المنازل لتنفيذها. ودفع تكاليف التنفيذ. استعانت الشركة بعالِمَىّ نفس ليقدما نصائحهما بشأن كيفية تحسين مبيعات هذه المرافق، ففيرت الشركة أسلوبها بأن أصحبت تصف أوجه القصور بصورة أكثر وضوحًا. وفى المرة التالية، قال المحققون لأصحاب المنازل إن ما يبدو أنه شقوق صغيرة لتسريب الطاقة هنا وهناك تمثل مجتمعة فتحة بحجم سلة كرة السلة. وفى هذه المرة وافقت نسبة ٦١٪ من أصحاب المنازل على التركيبات! [١].

عندما تختار كلماتك، فاحرص على أن تتحرر من اللغة الفنية غير المألوفة والرطانة التى لا يفهمها الجمهور العادى. وإذا أردت تحقيق أعظم الأثر، فإن رسالتك لابد أن تكون سهلة الفهم ويسهل تذكرها وتكون مفيدة لجمهورك.

صياغة الرسالة

"الصوت وجه ثانٍ للإنسان".

— جيرالد بوير

إن أول ثلاثين ثانية لك مع جمهورك فى غاية الأهمية، فكيف تبدأ لقاءك؟ يصمم عظماء المقنعين رسالتهم ويصوغونها بحرص، فليس ثمة مجال لعدم الاستعداد فيها. وافتتاحيتك هى الموضع الذى يشكل جمهورك انطباعاته عنك من خلاله. لا تخصص لافتتاحيتك أو مقدمتك ما لا يزيد عن ١٠٪ من عرضك التقديمى بالكامل؛ لأن تخطيطك لمحاضرتك بهذه الطريقة يضطرك إلى أن تنظم وقتك بحيث تعرف بالتحديد ما ستقوله وكيف ستقوله.

تخلص من الأكليشيهات القديمة مثل: "موضوع اليوم هو..". أو "سأتحدث عن..". أو الأسوأ: "لقد كُلفت بأن أتحدث عن..". وعندما تعد افتتاحيتك، فكر فى طرق تستطيع من خلالها جذب انتباه جمهورك وأذنيه. ومن أكثر الأساليب كفاءة فى جذب الانتباه:

- استخدام روح الدعابة.
- حكى قصة شخصية.
- طرح سؤال يستفز التفكير.
- سرد اقتباس.
- تقديم حقيقة أو إحصائية مدهشة.

وأثناء انتقالك من افتتاحية عرضك التقديمي إلى موضوعه الأساسي سيساعدك الاستعانة بأربعة عناصر مهمة وهي: شهادات العملاء، الأمثلة، والإحصاءات، والقصص. ويستخدم عظماء الإقناع كل عنصر من هذه العناصر في عروضهم التقديمية. وتوضح البحوث التي أجريناها أن كل عنصر من هذه العناصر يحقق نتيجة معينة مع أفراد الجمهور. وبوجه عام، فإن ترتيب هذه العناصر كما يلي:

شهادات العملاء	٪١٢
الأمثلة	٪٢٣
الإحصاءات	٪١٨
القصص	٪٤٧

شهادات العملاء. الشهادة جملة تقرر أو تعلن ما يعتقد الشخص أنه حقيقي وصادق. وفي العرض التقديمي الذي تلقيه، قد تكون هذه الشهادة شهادتك أنت، أو شهادة غيرك. والشهادات هي أساس التصديق الاجتماعي؛ لأن الناس يعتبرون أنه إذا وثق غيرهم في شيء، فإنهم ينبغي أن يثقوا به هم أيضًا. ويعرف عظماء المقنعين كيف يستخدمون الشهادات عندما لا يتمتعون لدى جمهورهم بقدر كبير من المصداقية. احرص على أن تكون الشهادات لك ممكنة التصديق، وغير متحيزة، ومناسبة لجمهورك.

الأمثلة. المثال هو شرح أو نموذج يوضح رؤيتك. وبدلًا من سرد الحقائق فحسب، فإن الأمثلة تمنح رؤيتك الحيوية. والأمثلة تؤكد على ما لديك من أفكار وتجعلها

واضحة وواقعية فى عقل جمهورك. والأمثلة يمكن أن تأخذها من الدراسات البحثية، أو من مقالات قرأتها، ومن الممكن أن تكون حكايات شخصية.

الصور المجازية طريقة رائعة أخرى للتعبير بوضوح عن بعض النقاط. وكأمثلة فرعية، فإن الصور المجازية تتميز بالكفاءة لأنها تستخدم لغة تصويرية تربط الأشياء بالأفكار. وبوجه عام، فإننا نستخدم حوالى ست صور مجازية فى كل دقيقة من لغتنا المنطوقة [٢]. وإليك بعض الصور المجازية الشائعة والمحتمل أن تكون مألوفة:

- أنا فى بداية رحلة.
- المال لا يستقر فى جيبى.
- مفاتيح بيانو الإقناع.
- الرصيد المصرفى الانفعالى.
- شجرة الاستقلال المالى.
- الحياة رحلة.
- مواسم الحياة.
- الوقت متسلل.
- العيون نافذة على الروح.
- خبز الحياة
- حُبك مثل المحيط.
- شقيقك (أنا) مغفل.
- مثل الصخرة.

الإحصاءات. فى الثقافة الاستهلاكية الحالية التى تزداد شكًّا، أوصيك باستخدام الإحصاءات بصورة معتدلة. يعرف الجميع أننا نستطيع أن نجد إحصائيات بمقدورها إثبات أى شىء تقريبًا؛ لذلك فإن جمهورك يريد إحصاءات موثوقة. والإحصاءات تتوافق مع العقل المنطقى، وإذا كانت مقنعة، فإنها تقنع بقوة. وسيحب ذوو الشخصيات التحليلية بوجه خاص فى جمهورك أن يعرفوا مصدر إحصاءاتك. وتحتاج معظم الإحصاءات إلى تفسير، وغالبًا ما تحقق أفضل نجاح إذا ساعدتها الأدوات البصرية المرئية.

القصص. وهى أقوى العناصر السابقة؛ لأنها تجذب الجمهور وفى نفس الوقت تساعده على فهم رسالتك وتقديرها. وأنا على يقين من أنك تذكر وقتًا كنت أنت فيه من أفراد الجمهور، ولم تكن تنتبه لما يقوله المتحدث. وربما كنت غارقًا فى

عالمك الخاص، ثم انتبهت فجأة، وبدأت تستمع عندما بدأ المتحدث يروى قصة. إننا عندما نستمع إلى قصة، فإننا ننجذب بصورة آلية، ونريد أن نعرف ما حدث بعد ذلك.

يجيد عظماء المقنعين سرد القصص. وعندما تعرف المكونات الأساسية لحكى القصص وكيف تستخدمها فستأسر قلوب جمهورك. ولأنك لن تتوافر لك - عادةً - فرصة بناء الترابط والثقة مع كل فرد من أفراد جمهورك بصورة فردية، فإن بمقدور القصص أن تجيب عن أسئلتهم المتعلقة بك وبما تقدمه. هل تريد أن يراك جمهورك مرحًا صادقًا واقعيًّا؟ حدد النقاط الأساسية التى تريد أن تثيرها، واختر القصص التى ستحكيها وفقًا لهذه النقاط. إنك عندما تستحوذ على انفعالات أحدهم، فإنه فى الغالب سيقبلك أنت والرسالة التى تقدمها. وكلما زادت الأرضية المشتركة التى توجدها مع جمهورك، زاد انتباهه واستقباله لما تقول.

إن الناس تقدر الاستنتاجات التى يتوصلون لها بأنفسهم أكثر من تقديرهم للاستنتاجات التى تقوم أنت بها؛ لذلك فإذا استطعت أن تجعل القصة التى ترويها قصتهم هم، فسوف يزداد إقناعك لهم. إن البشر ينجذبون لأى شىء يقدم لهم إجابات. استخدم القصص لمساعدة جمهورك على الإجابة عن بعض أسئلتهم. وإذا نجحت فى ذلك، فسوف تزداد الرسالة التى تقدمها قوة وتترسخ فى عقولهم وقلوبهم. وإذا لم يتذكروا أى شىء فى عرضك التقديمى فستظل قصتك والرسالة الكامنة خلفها تتكرر فى عقولهم مرة بعد أخرى.

والآن ماذا عن استنتاجاتك؟ إن هدفك كمقنع أن تجعل جمهورك يتذكر الاستنتاج - أو ما تهدف إليه من عرضك التقديمى. وفى حين أن افتتاحية عرضك التقديمى تمثل ١٠٪ منه، فلا تجعل استنتاجك أو خاتمة عرضك التقديمى تتجاوز ٥٪ منه. ولأنك فى حالة من الإقناع؛ فلا ينبغى أن تخصص أكثر من ٥٪ من وقت عرضك التقديمى لاختتامه. وينبغى أن تكون خاتمة عرضك التقديمى مختصرة، وواضحة، وتعيد تأكيد النقاط الأساسية التى أوضحتها.

وأثناء عرضك لخاتمة عرضك التقديمى، اذهب مباشرة إلى "الدعوة للعمل"، واجعلها قصيرة وحيوية ومركزة على الهدف. اعتبر خاتمة عرضك التقديمى ودعوة العمل التى توجهها لجمهورك أكثر شىء تريد من جمهورك أن يتذكره. ولأنك قضيت الكثير من الوقت فى الإعداد لهذه الخاتمة؛ فينبغى أن تجعلها قوية.

أساليب الحديث لعظماء المقنعين

بعد أن قدمتُ بعض التوجيهات لافتتاحية عرضك التقديمى وموضوعه الأساسى وخاتمته، أود أن أقدم بعض التوجيهات بشأن أسلوب حديث عظماء المقنعين؛ لأننا غالبًا ما نتجاهل هذه الأشياء رغم أهميتها.

احرص على ألا تتحدث بسرعة كبيرة. إننا عادة ما نتحدث بسرعة أثناء العروض التقديمية وخاصة عندما نكون متوترين. ومن الواضح أنه إذا لم يفهمك جمهورك، فإن غرضك من الحديث إليه قد ضاع. وعلى الجانب المقابل، فإن التحدث ببطء شديد ليس فكرة جيدة أيضًا. لا تتحدث ببطء يجعل جمهورك يمل، بل تحدث بسرعة طبيعية، وبما يكفى من طاقة لتجعل الكلام يتواصل، ولكن لا تتحدث بسرعة شديدة بحيث تبدو متوترًا أو قلقًا.

ومن الاعتبارات المهمة الأخرى حجْم الصوت. لقد تعرضنا جميعًا لخبرات محبطة عندما أجهدنا أنفسنا لنسمع أحدهم يتحدث، فاحرص على أن يسهل على جمهورك سمعك، خاصة إذا لم يكن لديك مكبر صوت يساعدك.

احرص أيضًا على أن تفكر فى الأثر الذى تتركه الوقفات ولحظات الصمت على جمهورك؛ لأن هذه الوقفات أيضًا تضيف معنى وأثرًا إلى الرسالة التى تقدمها. وقد يكون أثر الصمت فى الوقت المناسب أقوى بكثير من عشرات الكلمات. ونظرًا للأثر الهائل لهذا الأسلوب إلا أنه لا يمكن المبالغة فيه. فلا تكثر من الوقفات أو الصمت، لأن هذا يفقدها فعاليتها. وعلاوة على التأكيد على النقاط الأساسية، فإن التوقف يزيد أيضًا من الفهم. وعندما تتوقف أثناء سردك لقصتك، فإن هذا يمنح جمهورك لحظة تساعده على استيعاب رسالتك عقليًا وانفعاليًا. وسواء كانت لحظة التوقف للتفكير أو للاستمتاع بضحك صافٍ، فإن الهدوء يُمَكِّنُ جمهورك من معالجة قصتك وتحليلها على مستوى أعمق.

احرص على استخدام إيماءاتك أثناء عرضك التقديمى. لا شك أن هناك مساحة للتلقائية، ومع ذلك فينبغى – وبوجه عام- على المبتدئين فى العروض التقديمية أن يخططوا لإيماءاتهم مقدمًا. ولابد أن تتوافق تلك الإيماءات مع القصة التى يحكونها وألا تبدو سخيفة. لا تبالغ فى الإيماءات. بل استخدمها للحفاظ على انتباه جمهورك

وإضافة أثر درامى إلى القصة التى تحكيها والتأكيد على النقاط الأساسية بها. اعتبر جسمك أداة تعمل كامتداد بصرى للقصة التى تحكيها بصوتك. والأهم من كل شىء أن إيماءاتك لابد أن تأتى بصورة طبيعية جدًّا، فلا تتصنعها.

إدارة التوقعات

يعرف عظماء المقنعين كيف يديرون التوقعات. ويغلب على الناس أن يتصرفوا بطرق تتوافق مع ما يتوقعه منهم الآخرون، سواء كانت هذه التوقعات إيجابية أو سلبية. إننا عندما نعرف شخصًا يتوقع شيئًا منا، فإننا عادة ما نحاول إرضاءه حتى نحصل على الاحترام والقبول.

ويمكن توصيل التوقعات بعدة طرق متنوعة. فقد نعبر عنها من خلال اللغة، أو نغمة الصوت، أو لغة الجسم. تذكر وقتًا قدم فيه أحدهم نفسه لك، إن ذلك الشخص إذا قدم نفسه لك باسمه الأول دون لقبه، فإنك عادة ما تقابله بالمثل. وبالمثل، فإذا قدم لك اسمه ولقبه، فسوف تفعل كما يفعل. إننا نقبل الدلائل التى يقدمها لنا الآخرون فيما يخص توقعاتهم منا ونتصرف وفقًا لها، سواء أدركنا هذا أم لا.

هل سبق لك أن لاحظت أن توقعاتك تصبح واقعًا فى حياتك؟ إن التوقعات نبوءات تحقق نفسها، ونحن أسرى لتوقعاتنا سواء على المستوى الواعى أو اللاواعى، ونحن نرى هذا فى مجال العمل طول الوقت. وعلى سبيل المثال عندما يقول بائع أجهزة إلكترونية: "إنك ستحب الحيوية التى يمنحها هذا التليفزيون للمباريات الرياضية التى تشاهدها"، فإنه يحاول إبعاد تركيزك عن عملية المبيعات إلى الصورة المثيرة فى عقلك. وفى نفس الوقت يتحدث كما لو كنت قد وافقت بالفعل على الشراء: لأنك لن تشاهد التليفزيون ما لم تشتره أولاً. إنه يتصرف كما لو كان قد عقد الصفقة. والحقيقة أنه كلما زاد تصرفه بهذه الطريقة، زاد احتمال عقد الصفقة!

أنا أحب مندوبى المبيعات المتجولين الذين يستخدمون التوقعات لصالحهم. حيث يقفون على باب أحدهم يطرقونه وعلى وجوههم ابتسامة كبيرة. ويقولون لجمهورهم

إن لديهم عرضًا عظيمًا ينبغي أن يروه. وهم يمارسون هذه الإستراتيجية أثناء مسحهم أرجلهم على مسّاحة الأحذية على باب العميل مظهرين بذلك توقعهم من العميل بأن يدعوهم للدخول. وسيذهلك كثرة عدد المرات التي ينجح فيها هذا الأسلوب فعلاً. حيث ترى المقنع يقدم لجمهوره القلم في توقع منه للتوقيع على الصفقة. هل سبق أن شعرت بضيق عندما خرجت من متجر أو موقف مبيعات دون أن تشترى شيئًا؟ لماذا تعتقد أنك شعرت بذلك الشعور؟ إن هذا لأن المتجر خلق وفرض عليك (وغالبًا ما يكون هذا من خلال أساليب دقيقة غير ملحوظة) توقعًا بأن تشترى.

عنصرا الغموض والإثارة

يعد استخدام عنصرى الغموض والإثارة طريقة أخرى لتعزيز التحاور. يستطيع عظماء المقنعين أن يستأثروا انتباه جمهورهم ويجعلوهم بحاجة للاستماع إلى المزيد: لأن البشر عندما يشعرون بأن أمرًا ظل معلقًا يجن جنونهم! إننا نريد أن نعرف نهاية القصة، وهذا هو ما يعرف باسم "أثر زيجارنيك" – والمسمى على اسم عالم النفس الروسى "بلوما زيجارنيك". وهذا الأثر هو التوجه الذى لدينا بأن نتذكر الأفكار أو المهام غير المكتملة أكثر من تذكرنا للمكتملة منها [٢].

إننا نرى "أثر زيجارنيك" متجليًا فى النشرات الإخبارية فى التليفزيون وغيرها من البرامج طوال الوقت، حيث يعلن مقدم النشرة أو البرنامج خبرًا، أو موضوعًا مثيرًا قبل الفاصل الإعلانى، ويقول إن تفاصيله ستتضح عبر الساعة التالية. فتستحوذ هذه المعلومة على انتباهنا. ونبقى على هذه القناة ولا ندير المؤشر عنها. وبالإضافة لذلك فإن الأفلام السينمائية والدراما التليفزيونية أيضًا تتركنا فى حالة من الإثارة والترقب، وذلك بأن تترك شيئًا معلقًا قبل الفاصل الإعلامى مباشرة حتى تستحوذ على انتباهنا، وتجعلنا مشاركين وتحفزنا على مواصلة المشاهدة. إننا لا نشعر بالرضا حتى نصل إلى الخاتمة، أو النهاية أو الحل.

الإقناع العظيم ومهارات التحدث عبر الهاتف

يمثل التحدث عبر الهاتف مجموعة فريدة من التحديات؛ وذلك لأن الانطباعات الأولى عبر الهاتف لا تقل أهمية عن الانطباعات الأولى فى التواصل المباشر. ويكمن التحدى الأول فى التحدث عبر الهاتف فى أن جمهورك لا يستطيع رؤية وجهك. أو لغة جسمك، أو مدى حضورك، ويحكم على كل شىء يتعلق بك بناء على ما يسمعه منك فقط.

والعروض التقديمية وجهًا لوجه غالبًا ما يكون مخططًا لها، فى حين أن الحوارات الهاتفية غالبًا ما يراها الناس أنواعًا من المقاطعة. وإنه من المحير أن تظل هناك شركات تستخدم نظام الرد الآلى على عملائها حتى الآن رغم أن هذا الأسلوب من أكبر شكاوى العملاء. (والشكوى الثانية هى أنهم يتم تحويلهم من شخص لآخر بداخل الشركة لتقديم شكاواهم له). ويمكنك دائمًا أن تعرف إن كان الوقت مناسبًا للتحدث عبر الهاتف، وذلك بأن تسأل جمهورك عن مدى مناسبة ذلك له. إنك لست فى سباق حتى تنهى جدول أعمالك، وينبغى أن تراعى وقت جمهورك، وإلا أصبحت ضيفًا غير مرغوب فيه.

ما أكبر شكاوى جمهورك بشأن المقنعين الذين يتصلون بهم عبر الهاتف؟

- يحاول المتصل أن ينهى ما يريد قوله دون مقاطعة.
- يقول المتصل كلامًا غير مفهوم.
- يشعر الجمهور بالإهانة بسبب التحية غير الرسمية من المتصل.
- لا يحب الجمهور نغمة صوت المتصل.
- يصعب فهم ما يقوله المتصل.
- يشعر الجمهور بأن المتصل يستعجله.
- يشعر الجمهور بأن المتصل يتظاهر بالاستماع إليه.
- يفتقر المتصل للتعاطف مع جمهوره.

- يعتقد الجمهور أن المتصل يتعامل معهم كما لو كانوا أغبياء.

أما أفضل المقنعين فإنهم يفعلون ما يلى عبر الهاتف:

- يستعدون قبل إجراء المكالمة الهاتفية.
- يحددون بالضبط هدف المكالمة ونتيجتها النهائية المرغوبة.
- يبتسمون أثناء اتصالهم الهاتفى (أجل، يستطيع جمهورهم أن يسمع ابتسامتهم).
- يتحلون بالأدب.
- يركزون على احتياجات جمهورهم ورغباته.
- يستخدمون الفكاهة بصورة لائقة.
- يستخدمون كلمات مثل: "من فضلك"، و"شكرًا"، و"على الرحب والسعة".
- يعاودون الاتصال بجمهورهم فى غضون أربع وعشرين ساعة.
- ينهون مكالماتهم الهاتفية بملحوظة إيجابية.
- يختصرون الحديث ويركزون على لب الموضوع.
- لا يسألون أبدًا: "كيف حالك اليوم؟"، فهذا السؤال سؤال محظور فى التسويق عبر الهاتف.
- يهيئون الجمهور مبكرًا وكثيرًا.
- يجسدون الصدق والتعاطف.
- يستعينون بمهارات الاستماع.
- يستخدمون الأسئلة لتوجيه دفة الحوار.
- يتركون رسالة واضحة على البريد الصوتى، مع سبب واضح لمعاودة الاتصال.

أفضل أداء عبر الهاتف:

- استمع أكثر مما تتكلم.
- لا ترفع صوتك فى الكلام، وأبعد سماعة الهاتف عن فمك بمقدار بوصة.
- غير سرعة حديثك، ولا تتحدث بسرعة شديدة أو ببطء شديد.
- أوضح لجمهورك أنك تستمع (كأن تقول: "آه"، أو "نعم"، أو "أوه").
- لا تجبر جمهورك على بذل الجهد ليستمع.
- غير نغمة صوتك، فلا تتحدث بنغمة صوت رتيبة مملة.

إجادة مهارات تقديم العروض

إن عدم التحلى بالمهارات التى ناقشناها فى هذا الفصل أشبه برحلة تقطعها بالسيارة بعائلتك دون أن يكون بالسيارة جهاز عرض إسطوانات أو مذياع، أو عدم وجود مكيف هواء فى السيارة. وأنا على يقين من أنك تستطيع أن تسير فى رحلة لمدة ثمانى ساعات دون هذه الأجهزة، ولكنك ستشعر بالضيق بعد الساعة الأولى من الرحلة. والمهارات التى ناقشها هذا الفصل ذات أهمية بالغة؛ لأن احتراف الإقناع يتضمن إجادة مهارات التحاور.

إنك إما أن تقوم بمكالمة هاتفية، أو تلقى عرضًا تقديميًا، أو كليهما بصورة يومية، سواء كان على جماعة من الناس أو على فرد واحد، فاحرص على ألا تقضى معظم وقتك مركزًا على مضمون ما تقوله دون التفات لطريقة تقديمه. وربما كانت المعرفة لديك مثالية، ولكنها لن تكون ذات قيمة إذا كنت ضعيفًا فى الإلقاء. إن الإعداد الحريص ليس فقط لما تقوله، بل ولطريقة قولك له مهم جدًا حتى تكون مقنعًا. اعلم أن جمهورك سيتذكر دائمًا طريقة إلقائك أكثر من تذكره لمحتوى حديثك نفسه، وأنه يحكم عليك أنت أولًا وعلى ما تقدمه من معلومات ثانيًا. والمؤسف أن معظم المقنعين لم يتلقوا أبدًا التدريب على مهارات التحاور والعروض التقديمية. وإذا كنت واحدًا من هؤلاء، فقد حان وقت إجادة هذه المهارات القيمة الخالدة التى لا تقدر بمال.

هل تقدم عروضًا تقديمية مثالية؟ هل لديك المهارات التى تجعلك على قمة مجالك؟ كيف تستطيع أن تصبح محترفًا فى رواية القصص؟ زر موقع www.persuasioniq.com، واكتشف العناصر المهمة لحكى القصص.

الحمار الذى ارتدى جلد أسد، قصة خيالية

وضع حمار على ظهره جلد أسد، وطاف بالغابة، وهو يستمتع بإخافة كل الحيوانات التى تقابله. وعندما قابل ثعلبًا، حاول إخافته هو الآخر، ولكن الثعلب سمع صوته وعرف أنه حمار فقال: "لو لم أسمع صوتك لكنت خفت أنا أيضًا".

المعنى: المظهر الخارجى قد يخدع جمهورك بصورة مؤقتة، ولكن كلماتك وعرضك التقديمى سيوضحان حقيقتك.

الفصل الحادى عشر

مهارة الإقناع # ٩

التوقع المسبق: المعادلات السرية للمحترفين

لا تنتظر أن تعطش حتى تحفر البئر.

ــ مثل صينى

من المزايا الأساسية للمقنعين الناجحين للغاية أنهم يقضون وقتًا للإعداد مقدمًا فى كل مرة. وغالبًا ما نتعامل مع قدرتنا على التوافق مع الناس على أنها أمر مسلم به، أو ربما قررنا أن ننتظر فحسب ونرى ما يحدث. ولم لا؟ لقد فعلنا هذا من قبل، ونحن نريد - فى النهاية - أن يبدو تحاورنا طبيعيًا وتلقائيًا وليس آليًا محفوظًا. ومع ذلك فإن المقنع الذى توقع أسئلة جمهوره ومخاوفه وأسباب قلقه، واستعد مقدمًا للرد عليها لديه ميزة كبرى. فمثل هذا المقنع يقدم عروضًا إقناعية مذهلة لأن استعداده يمكنه من الشعور بزيادة الثقة فى نفسه. إننا إذا لم نستعد أو إذا سرنا بصورة اعتباطية،

فقد تقل ثقتنا بأنفسنا، وهذا ما سيدركه جمهورنا فورًا. وإذا لم تكن لدينا ثقة بأنفسنا، فلن يثق بنا جمهورنا أيضًا.

وربما كانت الخطوة الأهم فى كل خطوات الاستعداد هى معرفة الجمهور ومعرفة الرسالة التى نريد تقديمها. إن المقنعين العظماء يراجعون كل عرض تقديمى ويستعدون له قبل إلقائه، حتى إن سبق لهم إلقاؤه مئات المرات، وهم يتوقعون كل شىء ممكن، وكل عقبة قد تعترض طريقهم.

معرفة الرسالة

ما رسالتك؟ ماذا لديك لتقوله ومن شأنه أن يترك أثرًا إيجابيًّا على حياة الناس؟ ما هدفك الرئيسى، أو الشىء الأساسى الذى تأمل فى إنجازه؟ لابد أن تعرف الصورة الكلية وبعد ذلك تكون أكثر تحديدًا. هل لديك رؤية واضحة لما تقدمه من منتجات أو خدمات أو أفكار ويساعد جمهورك؟ لابد أن تعرف كل تفاصيل المنتج الذى تقدمه، ومزاياه وعيوبه، وموقفه من المنتجات المنافسة. استخدم القائمة التالية والتى استخلصناها من أعمال عظماء المقنعين لتجعل لعملية إعدادك لرسالتك وتعديلك لها وجهة معينة:

- ما الذى أريد إنجازه؟
- كيف أضمن وضوح رسالتى وضوحًا كبيرًا؟
- إذا استطعتُ تلخيص رسالتى فى ثلاث نقاط أساسية فما هى هذه النقاط؟
- كيف أستطيع إظهار خبراتى؟
- كيف أستطيع زيادة مصداقيتى مع الجمهور؟
- لماذا ينبغى أن يهتم الآخرون بما أقوله؟
- ما الأسباب الانفعالية التى تحث جمهورى على الاستجابة لى؟
- ما الأسباب المنطقية التى تحث جمهورى على الاستجابة لى؟

- ما هى "دعوتى للعمل"؟
- ما البدائل المحتملة للعرض الأول الذى أقدمه؟
- هل ثمة عيوب محتملة بخطتى؟
- ما الشكوك أو الاعتراضات الخمسة الكبرى التى سأواجهها، وكيف أرد عليها؟
- ما المعلومات التى ينبغى أن أجمعها عن جمهورى وعن منافسىَّ؟
- هل لدىَّ عينات من المنتج، أو كتيبات دعائية، أو أوامر شراء، أو كتالوجات؟
- هل لدىَّ حوافز إضافية لأقدمها فى اللحظات الأخيرة؟
- هل هناك طرق أخرى لترسيخ قيمة لما أقدمه من منتج، أو خدمة، أو فكرة؟
- كيف أستطيع إشراك جمهورى فى عرضى التقديمى؟
- ما المختلف فيما أقدمه عما يقدمه المنافسون؟

معرفة الجمهور

من المهم أن تفهم خلفية جمهورك واحتياجاته ورغباته. ما الذى يريدون فعلًا أن يعرفوه؟ ما الذى يبحثون عنه؟ ما المعلومات التى تستطيع سد الفجوة بين ما يشعرون به وما يريدونه؟ من المهم أن تتعرف على جمهورك كجماعة عامة، وأن تعرف أيضًا ما يدور فى أذهانهم كأفراد. وإليك بعض الأسئلة التى يسألونها لأنفسهم أثناء إلقائك العرض التقديمى، وهى الأسئلة التى ينبغى أن تفكر فيها أثناء إعدادك لعرضك التقديمى:

- لماذا أحتاج لهذا؟
- ماذا سيحدث إذا تعاملت مع هذا الشخص، وماذا سيحدث إذا لم أفعل ذلك؟

- ما البدائل المتاحة أمامى؟
- كيف سيحسن هذا العرض حياتى أو يغيرها؟
- ما المصادر الأخرى التى تستطيع إشباع هذه الحاجة لدىَّ؟
- كم سيكلفنى هذا؟
- أين أستطيع الشراء بأفضل سعر؟
- متى أحتاج لاتخاذ قرار نهائى؟
- ما الذى سيقوله زوجى، أو أصدقائى عن هذا العرض؟

"إننا لن نفهم أى شخص ما لم نفكر فى الأشياء من وجهة نظره".

— هاربر لى

واليك بعض الأسئلة التى ينبغى أن تسألها لنفسك عن جمهورك أثناء استعدادك:

- من الذين أحاول أن أقنعهم؟
- ما الخلفية أو الاهتمامات المشتركة التى توحِد هذا الجمهور؟
- من هؤلاء الجمهور كأفراد (رجال أعمال، أم طلبة، أم أمهات... إلخ)؟
- ما الذى أستطيع تقديمه ويهمهم بوجه عام ويستطيعون فهمه؟
- ما نوعية الأشياء التى يريدونها فى رسالتى؟
- هل يحتمل أن يقبلوا، أم يرفضوا، أم لا يبالوا بما أقوله من نقاط أساسية؟
- هل أحتاج لمعرفة توجهاتهم السياسية، أو الدينية، أو المهنية؟
- ما مستوى تعلمهم أو دخولهم؟
- ما متوسط أعمارهم؟
- هل وجهات نظرهم يغلب عليها المحافظة أم التحرر؟

- هل هذا الجمهور سهل الانقياد أم كثير المطالب؟
- إلى متى يحتمل أن أحافظ على اهتمامهم. وما قدر الوقت المتاح لى؟
- هل ما أقدمه مناسب لجمهورى؟
- ما أكبر تحديات جمهورى، وكيف أحله لهم؟

معرفة الأرقام

إننا كثيرًا ما نسمع عظماء المقنعين يقولون: "إن كل شىء مرده إلى الأرقام". ولا شك أن المقنع المحترف يعرف دائمًا كل ما تمثله الأرقام التى يتعامل معها: إنها بمثابة بشر حقيقيين أحياء لديهم أحلام. وحماس، وآمال، ومخاوف، ومبررات قلق.

لماذا تمثل معرفتك بالأرقام جزءًا مهمًا من استعدادك؟ لسببين، هما: كم عدد من لابد أن تسوق لهم، وبالتالى تتحدث معهم، ومن منهم سيصبح عميلًا لك؟ وهذا يسمى فى عالم المبيعات "معدل الإقناع". لنفترض أن عليك أن توجد ستين عميلًا كحد أدنى، فكم عدد المقابلات المباشرة (أو المكالمات الهاتفية، أو أية مقابلة تناسب موقفك) الذى ستحتاج إليها لتصل إلى هذا الرقم من العملاء؟ كيف، ولمن، وأين ستسوق؟ هل ستسوق عبر الإنترنت أم عبر الهاتف، أم من خلال تقديم منتديات وورش عمل، أم من خلال الإعلانات المبوبة، أم من خلال الإعلانات فى المذياع أو التليفزيون؟ أم هل من الأفضل للمجال الذى تعمل فيه أن تقدم إعلانات كتابية توزعها على المنازل. أم ترسل رسائل إلكترونية. أم ربما كان الأفضل لك أن تمارس الدعاية الشفوية مع عملائك المحتملين؟ ما هو نظامك؟

إن معرفتك لهذه الأرقام تؤثر تأثيرًا مباشرًا على كيفية توجيه وتركيز جمهورك، والأماكن التى تركز هذه الجهود عليها. وهذا يحول التخمين النظرى إلى أرقام ملموسة، وينظم الجهد الذى سيصبح غير هادف بدونها، ومعرفتك بالأرقام تمنحك نقطة بداية واضحة، ونقطة نهاية واضحة، وكل الخطوات المهمة بين النقطتين. وعلاوة على ذلك، فإن معرفتك بالأرقام تمكنك من قياس ما أحرزته من تقدم وتحسن.

"فى لعبة البيسبول يحدد عدد الضربات مدى عظمة الأداء. أما فى عالم المبيعات فالمعيار هو عدد الصفقات التى تم عقدها".

— دبليو. كليمنت ستون

وفيما يخص معرفة الأرقام، فإن المقنع الضعيف الذى يعرف الأرقام سوف يتفوق على المقنع المتوسط غير المستعد بصورة دائمة. لا يعقد الصفقات دائمًا الأكثر استحقاقًا أو الأكثر ذكاء، بل يعقدها أولئك الذين يجتهدون بثبات وإصرار فى العمل على خطة جيدة التصميم والتنفيذ. فهؤلاء لم يضعوا أهدافًا واضحة ومحددة فحسب، بل ترجموا هذه الأهداف إلى عمل أيضًا، وهذه هى الجزئية المفقودة فى استعداد الكثيرين من المقنعين. لقد سمعنا جميعًا هذه النصيحة ونعرف أنها سديدة ومنطقية تمامًا، ولكن معظمنا نادرًا ما يلتزمون بها.

وثمة جانب آخر لأهمية معرفة الأرقام للنجاح، وهو أن هذه المعرفة تحافظ للشخص على دافعيته أثناء أوقات الإحباط. معظم الناس يستسلمون بسرعة شديدة. راجع الواقع: إذا فهم المقنعون المحبطون الأرقام، فسيعرفون أن الإصرار والمواصلة فى القيام بالمزيد من الاتصالات والمقابلات سوف تكمل لها عقد الصفقة. وتوضح الكثير من الدراسات رغم تنوع نتائجها (حيث تختلف أسئلتها بعض الاختلاف، ويختلف الجمهور الموجهة له هذه الأسئلة) الأرقام التالية:

- ٤٠٪ من المقنعين يعترفون بأنهم لا يجرون أية لقاءات (أسبوعية) جديدة [١].
- ٤٨٪ من المقنعين يكفون عن المحاولة بعد لقاء واحد فقط [٢].
- يستسلم ٧٣٪ من المقنعين عن إجراء اللقاءات بعد إجراء لقائهم الثانى [٣].
- ٨٥٪ من المقنعين يستسلمون بعد إجرائهم اللقاء الثالث [٤].
- ٩٠٪ من المقنعين يستسلمون بعد إجرائهم اللقاء الرابع [٥].
- نسبة الـ ١٠٪ ممن يواصلون بعد اللقاء الرابع يفوزون بنسبة ٨٠٪ من الصفقات! [٦].

اسمح لى بأن أكرر هنا النتيجة الأخيرة: ١٠٪ من المثابرين بعد اللقاء الرابع يحصلون على ٨٠٪ من الصفقات. تذكر هذا!

تحديد الأهداف

بعد أن تفهم بوضوح رسالتك وجمهورك والأرقام، فإنك تصبح مستعدًا لوضع بعض الأهداف المحددة. لا يحب الكثيرون فكرة وضع الأهداف. بل إن مجرد ذكر وضع الأهداف تجعل أجسامهم تقشعر. ومع ذلك، فأنا أؤكد لك أنك إذا سألت أى مقنع ناجح عما إذا كان يضع أهدافًا لخطة عمله، فسيجيبك بالتأكيد على أنه يفعل، بل ويستطيع أيضًا أن يخبرك بهذه الأهداف بدقة وفقًا لأولويتها على المديين القصير والطويل. والأكثر من ذلك أنه يستطيع أن يكتب لك قائمة بهذه الأهداف. وهذا يؤكد على أن وضع الأهداف شىء مفيد ويحقق نجاحًا. ويمثل وضع الأهداف بالنسبة للمقنع الجاد شيئًا مهمًا، ويعرف عظماء المقنعين أن المرء لا يستطيع تحقيق استهداف معين ما لم يكن يعرف هذا المستهدف أصلًا. من المهم أنه نحدد ما نستهدفه اليوم، وفى الأسبوع التالى، والشهر التالى، والعام التالى. ومن المهم أيضًا أن نضع خطة لكيفية تحقيق هذا.

وهذه العملية من تعديل وتنقيح الأهداف تتطلب شيئًا من التنظيم، حيث ستجد أنك تستطيع أن تجعل نظامك يسير سيرًا سهلًا عندما يتحول التفكير المنظم إلى حياة منظمة. صف مكان عملك. هل يستطيع مكان عملك أن يقلل من التعقيد؟ إننى أعرف أن بعض الناس مكاتبهم غير منظمة ولكنهم يعرفون موضع كل شىء فيها بدقة. وأنا لا أقول إن مكتبك لابد أن يظل نظيفًا دائمًا حتى تكون شخصًا كفئًا، ولكن عليك أن تكتشف ما يحقق نجاحك من خلال إجابتك عن الأسئلة التالية:

١. هل أستطيع أن أجده؟

٢. كم يلزمنى من الوقت لأجده؟

٣. هل هناك طريقة أفضل وأكثر كفاءة لتنظيم الأمور؟

٤. هل من الممكن أن أخسر مصداقيتى بسبب مظهرى أو بيئتى غير المنظمة؟

٥. هل هناك تقنية أو برنامج حاسوبى أستطيع استخدامه لتبسيط مهامى وزيادة إنتاجيتى؟

٦. هل هناك شىء أستطيع تفويض غيرى بفعله؟

إدارة الوقت

إذا تحدثنا عن الاستعداد والتركيز على الأهداف والتنظيم. فلابد أن نناقش مدى أهمية إدارة الوقت بحكمة، وأنا أعرف أنك تظن أنك قد سمعت كل ما ينبغى أن يقال عن إدارة الوقت، ومع ذلك فقبل أن أواصل الحديث، دعنى أسألك: هل تحب أن تعمل أقل مما تعمل حاليًا؟ سيجيب معظم الناس عن هذا السؤال بنعم. هناك معلومة بسيطة جدًّا غالبًا ما يتجاهلها الناس، وهى أنهم عندما يجيدون إدارة أوقاتهم، فإنهم يعملون أقل.

ونفس هذه القاعدة تنطبق على الإقناع، حيث يعمل عظماء المقنعين أقل مما يعمل المقنعون المتوسطون، وينجزون أكثر مما ينجزونه. إنها قاعدة الـ "٨٠/٢٠" القديمة، والتى تنص على أن الناس الأكثر نجاحًا يبذلون ٢٠٪ من الجهد ويحصلون على ٨٠٪ من النتائج، فى حين أن الأقل كفاءة يبذلون ٨٠٪ من الجهد ويحصلون على ٢٠٪ من النتائج. هل ترى هذا ظلمًا؟ دعنى أقدم لك نصيحة لتدخل إلى جماعة من يبذلون ٢٠٪ من الجهد ويحصلون على ٨٠٪ من النتائج. يدرك عظماء المقنعين أن الوقت أهم من المال، ويعرفون جيدًا أننا نستطيع تكديس الأموال ولكننا لا نستطيع تكديس الوقت. وهذه المعلومة توضح لهم كيفية قضائهم كل دقيقة من حياتهم. ولا يبددون أوقاتهم فى التركيز على أشياء غير مهمة. إن كل ذرة من الطاقة لديهم يوجهونها إلى حيث تترك أقوى أثر لها. الأمر بهذه البساطة فعلًا. فلا يحتاج أصلًا إلى ذكاء. إنه مجرد معرفة وتنظيم.

هل تعرف أن معظم المقنعين يعملون نصف الوقت الذى يعمله غيرهم؟ لنفترض مثلًا أن الدقائق الضائعة على مدار اليوم جمَّعت ساعتين (رغم أن البحوث توضح أن هذه الدقائق تتجاوز الساعتين لدى معظم الناس). وإذا حسبنا هاتين الساعتين عبر

أيام العمل الأسبوعية الخمسة، فإنهما ستمثلان أربعين ساعة شهريًا – وهو ما يعادل عدد ساعات أسبوع عمل كامل.

"إن كل ما يحدث هو شىء نقرر فعله ولا يوجد شىء نضطر لفعله".

– دينيس ويتلى

سبق أن قلت إن المقنعين الناجحين يستطيعون أن يوضحوا لك أهدافهم كتابة. ونفس هذا الوضع ينطبق تمامًا على من يديرون أوقاتهم جيدًا، وذلك لأن مهامهم اليومية هى أهدافهم قصيرة المدى، حيث لا يمر وقت طويل قبل أن تتجمع أهداف المدى القصير لتترك أثرًا كبيرًا على مدى تحقيق أهداف المدى البعيد. وأثناء عملك على التحسن فى إدارة وقتك، التزم بالتخطيط للأشياء كتابة، وهذا لا يعنى أن تكون شخصًا متصلبًا جامدًا، بل أن تجد لنفسك توجيهًا. فى أغلب الأحوال، فإننا نبدد أوقاتنا لأننا لا نجد ما نشغلها به، وأنت ما لم تخطط للكيفية التى ستشغل بها قدرًا معينًا من الوقت، فسوف يضيع هذا الوقت حتى لو كان بنشاط عديم المعنى.

ولا يبدأ عظماء المقنعين يومهم أبدًا قبل أن يخططوا له كتابة. وتوضح البحوث التى أجريناها فى معهد الإقناع أن نسبة ٢,٩٪ فقط من المقنعين تدير أوقاتها، وأن أقل من ثلثهم يخطط ليومه مقدمًا. وهذا يعنى أن أمام معظمنا مساحة من الوقت لاكتساب قدر أكبر من السيطرة على الوقت وكيفية قضائنا له. والأخبار السارة أنك عندما تصبح منظمًا، فربما استطعت تقليل العمل الذى تقوم به، وانجاز المزيد.

التزم بكتابة خططك وأهدافك ليلة اليوم الجديد أو صبيحته. واحرص على وضع الأشياء الأكثر أهمية فى حياتك على هذه القائمة. وإليك بعض الأسئلة التى ينبغى عليك طرحها أثناء تخطيطك لكيفية قضاء وقتك:

- ما أفضل استخدام لوقتى على مدار اليوم؟
- أى جزء من اليوم من الأفضل أن أؤدى فيه المهام الأكثر صعوبة؟
- هل أفعل الأشياء السهلة البسيطة أولًا؟
- هل أبدد وقتًا ثمينًا فى فعل أشياء ليست مهمة؟

- هل أخلط بين الانشغال والإنجاز؟
- هل أعرف أولوياتى، وهل تنعكس معرفتى هذه على كيفية قضائى لوقتى؟
- هل أنا واضح بشأن ما أريد إنجازه؟
- ما الأشياء غير الضرورية التى أستطيع إزالتها من حياتى؟
- هل هناك أية أشياء غير ضرورية فى أنشطتى اليومية؟

لقد اكتشفنا ما يلى فى معهد الإقناع:

- ٤٪ من المقنعين يجيدون البحث عن العملاء.
- ١١٪ من المقنعين يواظبون على قضاء وقت أسبوعى للبحث عن المزيد من العملاء.
- ١٢٪ من المقنعين يطلبون إحالات بعد كل زيارة لهم (ينبغى أن تمثل الإحالات غالبية عملك).
- ٨١٪ من المقنعين المتوسطين يقضون أقل من خمس ساعات أسبوعيًا فى إيجاد عملاء جدد.

الوقت المتاح لنا فى اليوم محدود؛ لذلك فإن الخطوة الأولى فى الاستخدام الحكيم للوقت هى أن تدرك كيفية قضائك له حاليًّا؛ حيث أظهرت البحوث التى أجريناها أن المقنعين يبددون ٥٧٪ من أوقات عملهم فى أنشطة غير منتجة للدخل (مثل السفر، وإعداد الأوراق، والانتظار، والدردشة غير المفيدة.. إلخ). ومن المؤكد أن بعض هذه الأنشطة ضرورى، ولكن كبار المقنعين يزيدون من الأنشطة المدرة للدخل، ويقللون أو يفوضون الأنشطة غير المدرة للدخل إلى آخرين.

وعندما تعرف بدقة موقفك الحالى، فإنك ستضع خطة بالتعديلات الضرورية اللازمة. ومقارنتك بين الاثنين - استخدامك الحالى للوقت واستخدامك المأمول له - تساعدك على تحديد ما ينبغى أن تعدله لديك. ويمكنك دائمًا استخدام نجاح الآخرين كنموذج لنجاحك أنت. وإليك بعض مهارات إدارة الوقت التى يمتلكها كبار المقنعين، فحدد أيها تحتاج للتحلى به:

- تجميع المهام المتشابهة والمترابطة.

- مراقبة المشتتات.
- تعدد المهام.
- الالتزام بالمواعيد النهائية ومكافأة النفس عليها.
- تقليل عدد ساعات النوم للقدر الكافى فقط.
- ممارسة الرياضة.
- التخطيط لكل الأنشطة والأحداث بما فيها وقت "متابعة العملاء". ووقت الراحة.
- استخدام التكنولوجيا فى اتصالاتك، والرسائل الإلكترونية، ونظم التعقب.

تجنب التسويف

من المستحيل أن نتحدث عن إدارة الوقت دون أن ينتهى بنا الحديث إلى التسويف. لماذا يشيع التسويف بهذه الصورة؟ إننا نعرف أن التسويف لا يفيدنا. ومع ذلك فإنه وباء يصيبنا جميعًا، حتى الأفضل منا. أما عظماء المقنعين فليس لديهم الوقت للتسويف.

ورغم وجود العديد من العوامل النفسية المختلفة التى تحفز الشخص على التسويف. فإن السبب الأول فى التسويف هو الخوف من الفشل أو من رفض الآخرين. إننا كثيرًا ما نُظهر التجنب، والتردد، والتبلد، والتماس الأعذار عندما نشعر بالخوف.

ما الأسباب الأخرى للتسويف؟ ومن الأسباب الكبيرة الأخرى عدم اتخاذ قرار عندما نخاف أن نخطئ أو نرتكب أخطاء أثناء اتخاذه. وبقدر رغبتنا فى رؤية الحياة من خلال منظور الأبيض والأسود، أو الجيد والسيئ، فإننا نحتاج لأن نتحرر من هذا التوجه: فالحياة ليست كذلك، وكثيرًا ما تكون هناك طرق عديدة لتحقيق نفس النتائج. وهناك إجابات كثيرة صحيحة عن سؤال واحد. ويجيد المقنعون الناجحون اتخاذ القرارات، ويتصرفون بصورة فورية ولا يؤجلون اتخاذ القرار.

أحيانًا ما يسوف الناس بسبب تعبهم أو افتقارهم للطاقة، وأحيانًا ما يسوفون لأن أهدافهم ليست كبيرة بما يكفى؛ وبالتالى يصبحون متبلدين. وقد يكون العكس صحيحًا أيضًا؛ فإذا بدت لنا أهدافنا كبيرة جدًّا، فسوف تربكنا وتحبطنا. إننا عندما نشعر بالضغوط، فإن الحل هو أن نقسم المهمة الكبيرة إلى مهام بسيطة تسهل إدارتها وتحقيقها. وهناك سبب آخر للتسويف وهو عدم وجود المعرفة أو الدافع لاكتساب المعرفة.

ولن نخطئ إذا أطلقنا على كل هذه الأسباب "أعذارًا"، فليس هناك مبرر لتأجيل نشاط مهم. قال الرئيس الأمريكى "تيودور روزفلت": "فى لحظة اتخاذ القرار يكون أهم ما يمكنك فعله هو القرار الصحيح. والشىء الذى يلى هذا فى الأهمية هو القرار الخطأ. وأسوأ ما يمكنك فعله هو ألا تفعل شيئًا".

وأيًّا كان سبب المشكلة – الخوف، أو عدم اتخاذ القرار، أو التبلد، أو نقص المعرفة، أو أى شىء آخر – فهناك أربعة أعذار يستخدمها الناس لتبرير تسويفهم هى:

١. *الرغبة فى الكمال*. العذر الأول هو إصرار الشخص أن يكون كل شىء مثاليًّا، وأن يكون كل شىء فى موضعه الصحيح قبل قيامه بالخطوة التالية. وهؤلاء الناس صورة نموذجية للراغبين فى الكمال، حيث يظلون يشعرون بأن هناك شيئًا واحدًا يحتاج للإصلاح أو التعديل قبل أن يستطيعوا بدء العمل المتمثل فى التحدث إلى العملاء المحتملين.

٢. *التشاؤم*. وهو السبب الثانى الأكثر شيوعًا للتسويف، والذى يتضمن دائمًا تصور أسوأ الاحتمالات الممكنة وكل أسباب عدم بدء العمل. هناك دائمًا العديد من المبررات لعدم أداء العمل، ولكن أيًّا منها ليس سببًا وجيهًا. والمتشائمون يقضون كل أوقاتهم فى القلق والتوقع السلبى للمستقبل.

٣. *اللطف*. والعذر الثالث للتسويف هو اللطف. ويخاف هؤلاء الأشخاص من أن يظهروا بمظهر الضاغطين أو المتطفلين أو المضايقين لجمهورهم؛ فيتجنبون كل شىء يضعهم فى موقف قد يثير ضيق شخص، أو الأسوأ من ذلك ألا يحبهم.

٤. *المصداقية*. والمبرر الأخير هو التظاهر بالخبرة. ويخشى المتظاهرون بالخبرة أن يخسروا مصداقيتهم إذا اكتشف الآخرون أنهم لا يمتلكون فعلًا

كل المهارات التى يزعمون أنهم يمتلكونها. إن هؤلاء يحبون أن يتطلع إليهم الناس ويعجبون بهم، ولكن تواجدهم فى الموقف الذى يضطرون فيه لإظهار قدراتهم يشعرهم بالرعب؛ لأن هذا التواجد يجبرهم أيضًا على أداء بعض العمل الفعلى، وهم يفضلون أن يتجاهلوا نداء الواجب.

من المفيد أن تعرف الأمور التى تدعوك للتسويف، ومع ذلك فيمكنك أن تنظر إلى التسويف نظرة أكثر بساطة. هناك العديد من الدلائل التى توضح لك المسوفين أثناء تعاملك معهم. يقول دكتور "جوزيف فيرارى" إن المسوف يغلب عليه التوجهات الخمسة التالية:

١. المبالغة فى الوقت المتوفر لديه لأداء المهام.

٢. التقليل من الوقت اللازم لأداء المهام.

٣. المبالغة فى تقدير مدى التحفيز الذى سيتمتع به فى اليوم، أو الأسبوع، أو الشهر التالى لأداء أى شىء يؤجل أداءه.

٤. يعتقد خطأً أن نجاحه فى أداء مهمة معينة يتطلب منه الشعور بالرغبة فى أدائها.

٥. اعتقاده خطأً أن عمله وهو فى حالة مزاجية غير جيدة شىء غير مهم.[٧]

تخلص من الأعذار الشائعة

اكتشف معهد الإقناع أن الأعذار التالية هى الأكثر شيوعًا فى عدم أداء المهام. هل تراها مألوفة؟

- "أنا مشغول جدًا لدرجة لا أستطيع معها أن..".
- "إنهم لن يتحدثوا معى أبدًا".
- "لا أريد أن أبدو ضاغطًا عليهم".
- "ماذا لو لم يكونوا مهتمين؟".

- "إنهم فى حالة مزاجية سيئة دائمًا".
- "ينبغى أن أنتهى من إعداد التقارير أولا".
- "أحتاج لشرب بعض القهوة قبل أن أبدأ".
- "هذا وقت الغداء ولن يكون هناك أحد".
- "لقد تركت رسالة على الهاتف، وسيعاودون الاتصال بى".
- "ينبغى أن أقوم بالمزيد من الدراسات".
- "إنهم لن يريدوا هذا المنتج، أو الخدمة، أو الفكرة".
- "ينبغى أن أتناول الغداء حتى أفكر تفكيرًا صحيحًا".
- "أحتاج لبعض الأدوات المكتبية قبل أن أستطيع البدء".
- "ربما ترك أحدهم رسالة على هاتفى المحمول".
- "عندى اجتماع بعد ساعة؛ لذلك لا أستطيع الاتصال الهاتفى الآن".
- "اليوم آخر أسبوع العمل، والكل يستعد للعطلة الأسبوعية".
- "إن اليوم بداية أسبوع العمل والجميع لم يخرجوا بعد من كسل العطلة الأسبوعية".
- "لقد حاول غيرى بالفعل الاتصال بهم دون أن يحقق نجاحًا".
- "ينبغى أن أراجع بريدى الإلكترونى مرة أخرى، فلعل أحدهم قد أرسل رسالة".

اكتشف، وصمم، وأوصل:
أساليب عظماء المقنعين

بعد أن تقيِّم رسالتك، وجمهورك، وأهدافك وإدارتك لوقتك تكون قد استعددت للبدء فى تصميم وصياغة عرضك التقديمى، وهذه العملية عبارة عن معادلة بسيطة هى: اكتشف، وصمم، وأوصل. هنا أيضًا يبنى تخطيطك المسبق وتوقعك ثقتك بنفسك مما

يزيد أو يقلل من استعدادك. تمعن فى الأفكار التالية التى يستخدمها كبار المقنعين عندما يعدون رسالتهم الإقناعية:

١. ما قدر الوقت المتاح لى فى العرض؟

٢. أين سيكون العرض (فى صالة كبيرة، أم مكتب، أم غرفة دراسة... إلخ)؟

٣. كم عدد الجمهور؟

٤. هل ستلقى عرضك التقديمى من على منصة، أم عبر الهاتف، أم من أمام مكبر صوت، أم فى وسط دائرة من المعارف؟

٥. أى وقت من اليوم ستلقى العرض التقديمى فيه؟ وهل سيكون جمهورك متعبًا، أم نشطًا، أم جائعًا، أم مشغول البال فى ذلك الوقت؟ هل ينبغى أو تستطيع أن تفكر فى التخطيط لفترة راحة أثناء عرضك التقديمى؟

٦. هل هناك أية مشتتات ممكنة يمكنك تجنبها بمعرفتها مقدمًا؟ وعلى سبيل المثال: الضوضاء الصادرة من غرفة مجاورة، أو المشتتات الخارجية، أو الأطفال، أو حجم الضوضاء الناتج عن انتقال الناس من غرفة لأخرى، أم ضوء الشمس الذى يؤدى إلى الكثير جدًا من الوهج فى العينين... إلخ؟

٧. هل تستطيع التحقق من مكان العرض التقديمى قبل إلقائك له؟ أين ستلقى عرضك التقديمى وكيف سيكون موضع جمهورك؟

٨. ما التجهيزات المتاحة لعرضك التقديمى مثل جهاز العرض الرأسى، أو مكبر الصوت المحمول، أو الحاسوب، أو السبورة، أو سبورة كتابة جافة (مع طباشير أو أقلام ماركر)؟

وبعد أن تفكر فى تفاصيل المكان، والمساحة، والوقت من اليوم... إلخ لإلقاء عرضك التقديمى، فقد حان وقت تصميم رسالتك: الكلمات الفعلية التى ستقولها. وينبغى أن تتضمن رسالتك كل العناصر التالية التى يتبناها عظماء المقنعين:

١. *أوجِد الاهتمام*. يحتاج جمهورك لسبب للاستماع إليك. فلابد أن توجد لديهم اهتمامًا بالموضوع الذى ستتحدث فيه. لماذا ينبغى أن يهتم جمهورك؟

ما المفيد فيما تقدمه لهم؟ كيف تستطيع مساعدتهم؟ إن الرسالة التى تبدأ بسبب وجيه للاستماع تجذب انتباه الجمهور، وهو الانتباه الذى بدونه لن تستطيع توصيل رسالتك.

٢. حدد *المشكلة*. لابد أن تحدد بوضوح المشكلة التى تحاول حلها. وأفضل نمط للحديث الإقناعى هو أن تحدد مشكلة، ثم توضح مدى تأثيرها على حياة الجمهور، وبتلك الطريقة ستوضح لهم سبب أهمية عرضك التقديمى بالنسبة لهم. لماذا يعانى جمهورك من مشكلة وكيف تؤثر هذه المشكلة عليهم؟

٣. قدم *الدليل*. الدليل هو الدعم الذى تقدمه لوجهة نظرك، حيث يؤكد الدليل على مزاعمك، ويقدم دليلًا على أن وجهة نظرك صحيحة. والدليل يتيح لجمهورك الفرصة للاعتماد على مصادر أخرى غيرك أنت ممن تلقى العرض التقديمى. وقد يتضمن الدليل أمثلة، أو إحصاءات، أو قصصًا، أو شهادات، أو تشبيهات، أو أية مادة داعمة أخرى تزيد من مصداقية وتطابق الرسالة التى تقدمها.

٤. قدم *الحل*. لقد كسبت اهتمام جمهورك، ووصفت مشكلته، وقدمت دليلًا يدعم رسالتك. والآن لابد أن تحل المشكلة. كيف يمكن لما تروج له ممن منتج، أو خدمة، أو فكرة أن يلبى احتياجات جمهورك ورغباته؟ كيف يساعدهم على تحقيق أهدافهم؟

٥. *الدعوة للعمل*. لا تكون الرسالة الإقناعية إقناعًا حقيقيًا إلا بعد أن يعرف الجمهور بالتحديد ما ينبغى عليه أن يفعل بعدها. وحتى تحل مشكلة جمهورك، فلابد أن يقوم الجمهور بعمل، ودعوتك جمهورك للعمل هى قمة عرضك التقديمى. عندما تخطط لدعوتك للعمل وتعدلها، فتذكر أن هذه العملية ليس من الضرورى أن تكون طويلة ومؤلمة؛ لأن أفضل أداء لها هو عندما تكون محددًا وموجزًا. اعلم أن السلوكيات المطلوبة لابد أن تكون ذات جدوى، فاحرص على أن تكون الدعوة للعمل بسيطة قدر الإمكان.

إن اســتخدامك لهذه الأساليب بنفس ترتيبها سيسّــهل قبول الناس للرسالة التى تقدمها، وتوضــيح مــا تريدهم أن يفعلوه من خــلال مخاطبة عقولهــم المنطقية. أما إذا لم يشــعر جمهــورك بوجــود نــوع مــن البنيــة المنهجية؛ فمــن المحتمل أن يشــعر بالارتباك ويبحث بنفسه عن حل. وإذا لم تكن واضحًا وموجزًا ومرتبًا، فإن جمهورك ســيجد هذه الخصــائص فى غيرك. والمقنع العظيم يستطيع أن يجعل جمهوره يتذكر رســالته، ويحتفــظ بها، ويتحــرك وفقًا لها. هل كانت نقاط رســالتك ســهلة التذكر، والفهم، والاتباع؟ إن خلاصــة رســالتك هى ما يتذكره جمهورك منها، وليس ما تقوله أو تفعله.

اجعل رسالتك فى ذاكرة جمهورك

إليك بعض الأفكار الختامية بشأن الطرق التى تزيد من خلالها تذكر جمهورك لرسالتك، وبالتالى تترك أثرًا عظيمًا:

قدم اختيارات

عندما يخبرنا أحدهم بالتحديد بما ينبغى علينا فعله، فإن عادتنا الإنسانية هى أن نرفض لأننا نرى هذا مفروضًا علينا، حيث يشعر الناس بأنهم بحاجة للشعور بالحرية والقدرة على اتخاذ القرارات بأنفسهم. وإذا فرضنا على أحد أن يختار شيئًا على غير رغبة منه، فسوف يعارض هذا نفسيًّا، وتتغلب عليه الحاجة لاستعادة حريته. وفى أغلب الأحوال تتمثل هذه الاستعادة فى الرفض. ويمكننا تجنب مثل هذا الرفض بأن نقدم للناس بضع خيارات حتى يختاروا بأنفسهم. اتركهم يختارون تفاصيل موافقتهم على ما تعرضه عليهم. ويعد عظماء المقنعين هذه البدائل من البداية.

وإذا لم يكن أمامك بديل لتقليل الخيارات المتاحة لجمهورك إلى خيار واحد فقط، فلابد أن تشرح هذا لجمهورك؛ لأن الجمهور إذا عرف سبب فرض قيود على حريته فسيزداد احتمال قبوله لها.

وعلى الجانب الآخر. حاول ألا تقدم لجمهورك أكثر من خيارين أو ثلاثة خيارات: لأن الكثير من الخيارات يقلل من احتمال انتقاء أحدها؛ حيث إن الخيارات المحددة سلفًا تجعل جمهورك يشعر بسيطرته على الموقف وتكون النتيجة زيادة تعاونه والتزامه. وإذا كنت كفئًا بالفعل فى صياغة الخيارات أمام جمهورك فلن يكون أمامهم إلا خيار واحد - وهو ما تريدهم أن يفعلوه. ومثال ذلك أن السؤال: "هل تحب أن ترى عرضًا حيًا. أم تفضل أن أرسل لك إسطوانة فيديو مدمجة؟" سيجعل كلا الخيارين ذا فائدة لك.

استخدم التكرار

استخدام التكرار أداة إقناعية فعالة. ولقد سمعنا أن التكرار أصل التعلم، وهو أصل الإقناع الفعال أيضًا. عندما يتكرر شىء فإنه يعلق بالذاكرة ويزيد من الفهم. والتكرار يخلق ألفة مع أفكارك مما يؤدى إلى ارتباط إيجابى.

ينبغى أن تكرر رسالتك عدة مرات، بحيث يفهم جمهورك تحديدًا ما تتحدث عنه، وما تريدهم أن يفعلوه. اعلم أنك تستطيع تكرار رسالتك عدة مرات دون أن تكرر نفس الكلمات. وعظماء المقنعين يكررون لكنهم يعيدون الصياغة. وفى كل مرة تعبر فيها عن وجهة نظرك، استخدم كلمات جديدة: لأنه لا ينبغى أن تبدو كما لو كنت إسطوانة مكسورة.

اعلم أن ضعف العوائد قد يكون نتيجة للمبالغة فى الاستخدام أو التكرار. إنك تعرف ما تشعر به تجاه شخص يلقى عليك نكتة أو قصة سبق لك أن سمعتها. أو عندما ترى إعلانًا تليفزيونيًا سبق أن رأيته عدة مرات. واصل التكرار فى كل نقطة حتى تصل إلى ثلاث إحالات تقريبًا دون أن تتجاوز الإحالات خمسًا على الأكثر.

الإيجاز والبساطة

اجعل رسالتك قصيرة وبسيطة، وهذا الإيجاز سيجعل رسالتك أكثر وضوحًا بما يسّهل تذكرها. احرص على أن يكون حديثك واضحًا وذكيًا، ولا تستخدم لغة غامضة. استخدم كلمات بسيطة يعرفها جمهورك: لأن التعقيد لن يثير إعجابهم، بل سيصيب رسالتك بالتعقيد. اجعل نقاط رسالتك بسيطة وواضحة ومباشرة.

الحصانة

يعرف عظماء المقنعين كيف يحصنون. وقد أتى مصطلح "الحصانة" من المجال الطبى، حيث يشير المصطلح إلى حقن جرعة ضعيفة من فيروس بداخل شخص لتكوين مناعة لديه ضد المرض الذى يسببه هذا الفيروس: لأن الجهاز المناعى لهذا الشخص يحارب تلك الجرعة الضعيفة من الفيروس وينتصر عليها مما يمكنه من الاستعداد عندما يهاجمه المرض الحقيقى. وفى عالم الإقناع، يشير هذا المصطلح إلى إعداد المقنع للجمهور مقدمًا لمقاومة تأثير الأشياء السلبية التى قد يسمعها الجمهور عن المنتج الذى يقدمه المقنع. وقد يطور جمهورك نفسه حصانة مما يقوى من معارضته للرسالة التى تقدمها.[٨] وإن تقديمك لجمهورك الجانب الآخر لوجهة نظرك يوضح لهم أنك تعرف ما قد يشعرون به أو يفكرون فيه مما يزيد من احترامهم لك ومن قدرتك على إقناعهم بسبب إجابتك عن الأسئلة، وردك على الاعتراضات قبل حتى أن تثور.

تصور أن منافسيك يشيعون دائمًا أن المنتج الذى تقدمه أنت هو الأغلى من نوعه فى السوق: لذلك ينبغى أن تحصن جمهورك ضد هذه الهجمات كأن تخبر جمهورك مثلًا بأن المنتج الذى تقدمه هو الأعلى جودة، والأطول عمرًا، والأغلى سعرًا فى السوق. وبهذه الطريقة ستجعل النقطة السلبية فى منتجك ميزة إيجابية مهمة. وإذا نجحت إستراتيجيًّا فى زرع هذه الحصانة فى عقل جمهورك فسوف تمكنه من معرفة الحقائق عندما يشنع عليك منافسوك.

النتيجة

إن عدم الاستعداد أشبه بقيادة السيارة بدون خريطة، أو الأسوأ من ذلك - بدون عجلة قيادة. فى هذه الحالة، قد تكون محظوظًا وتصل إلى وجهتك، ولكن هذا لا يحدث معظم الوقت. إن الإعداد، والتوقع أساس الإقناع الناجح. وشحذ هاتين المهارتين يستلزم المزيد من الوقت والجهد والانضباط، ولكن النتائج المترتبة عليهما تستحق هذا. إذا كان الاستعداد آخر بند على قائمة ما يلزمك فعله حتى تحترف الإقناع (أو لم يكن على القائمة أصلًا)، فقد حان وقت الإصلاح. إن الإعداد الحريص المخطط

له سيضمن لك أن تحقق هدفك بصورة دائمة. والوقت الذى تقضيه فى الاستعداد ستعود عليك نتائجه مضاعفة.

هل تستطيع تحديد أهدافك؟ هل تريد فعلًا أن تصبح مقنعًا عظيمًا؟ إنك تعرف من داخلك أن وضع الأهداف يمثل الفارق بين الأداء المتوسط والنجاح. وعظماء المقنعين يكتبون أهدافهم. هل تريد نظام الأهداف؟ هل تريد أخيرًا تحقيق هدفك الأساسى؟ زر موقع www.persuasioniq.com لتحصل على نظام إتقان وضع الأهداف لتحقق أهدافك وما تتمناه فى حياتك.

النملة والجندب؛ قصة خيالية

كان جندب يتجول فى حقل ذات يوم صيفى وهو يغنى بسعادة من كل قلبه. فمرت عليه نملة وهى تكافح لحمل قطعة من حبة ذرة إلى عشها، فقال لها الجندب: "لماذا لا تأتين لتلعبى معى بدلًا من ذلك الكد فى العمل؟". فقالت النملة: "إننى آمل فى أن أدخر طعامًا للشتاء، وليتك تفعل مثلى". فقال الجندب: "إن لدينا الكثير من الطعام حاليًّا". فمضت النملة فى طريقها وهى تواصل عملها الشاق. وعندما جاء الشتاء نفد الطعام، ووجد الجندب نفسه يموت من الجوع. وفى تلك الأثناء رأى النمل يوزع حبوب الذرة والقمح من المخزون الذى جمعوه طوال الصيف.

المعنى: وقت الاستعداد يسبق الحاجة، ووقت تعلم الإقناع يسبق الحاجة إليه.

الفصل الثانى عشر

مهارة الإقناع # ١٠

السيطرة على الذات والتطور الشخصى

"إذا فعل كل إنسان ما يستطيع فعله، فسوف نذهل أنفسنا بالمعنى الحرفى للكلمة".

— توماس اديسون

هناك قصة عن جارين كانا يعيشان بالقرب من بعضهما فى الجبال. وكانا فى حالة من التنافس لتحديد أيهما أقوى. وذات يوم تحدى أحدهما صاحبه فى أن يتنافسا على أيهما يستطيع تقطيع أكبر كمية من الخشب فى ثلاث ساعات. فقبل الثانى التحدى. بدأ الجار الأول بداية قوية ولكن الجار الثانى لم يقطع الخشب إلا لمدة عشر دقائق. ثم جلس فى ظل شجرة كبيرة. لم يستطع الجار المتحدى أن يصدق مدى كسل جاره. واندهش عندما وجد جاره يأخذ استراحة من تقطيع الخشب كل ساعة على

مدار المنافسة. وفى النهاية انقضت الساعات الثلاث. فكان الجار المتحدى واثقًا من فوزه لأنه لم يجلس ولو دقيقة واحدة لالتقاط أنفاسه. ولكن كم كانت حسرته عندما وجد أن جاره قد قطع ضعف ما قطعه هو من أخشاب. فقال له وهو لا يصدق: "هذا مستحيل! إنك تستريح كل ساعة". وبدون أن تطرف له عين، قال له جاره: "إننى لم أكن أستريح، بل كنت أشحذ فأسى".

يلتزم عظماء القادة التزامًا كبيرًا ببرنامج للتطور الشخصى: لأنهم يعرفون أن "السكين الباردة تعمل أكثر من السكين المشحوذة"؛ لذلك فإن حفاظهم على شحذ أنفسهم مهم جدًا بالنسبة لهم. أما المقنع المتوسط، فإنه لا يعتبر أن التدريب الشخصى أمر ذو قيمة، بل يعتبر أن العمل الشاق الجاد هو الحل، ويفترض أيضًا أنه سيكتشف كل شىء بمفرده عاجلًا أم آجلًا - وربما كان هذا نتيجة لقراءته كتابًا أو كتابين. ويعتبر أيضًا أن تعلمه من أفضل الأساتذة أمر مرتفع التكلفة؛ ولكن عظماء المقنعين يعرفون أن الخبرة أعظم معلم وأنها تعلم أكثر مما تعلمه الكتب. ولكنهم يعرفون أيضًا أن وجود خبير مرجعى يوجههم أثناء اكتساب الخبرة كفيل بتقليل منحنى تعليمهم بصورة كبيرة. ليس التدريب المكثف تكلفة مرهقة بل استثمارًا لازمًا؛ ولذلك السبب يبذل المقنعون الناجحون نصف الجهد الذى يبذله غيرهم ويحققون نتائج تبلغ ضعف ما يحققه غيرهم. هل سبق لك أن أجهدت نفسك فى العمل، ووجدت أن شخصًا آخر لم يكد يفعل شيئًا ولكنه فاقك فى النتائج؟ إن هذا الموقف المحبط كثيرًا ما يعود إلى أن الشخص الأكثر نجاحًا يلتزم ببرنامج تدريب أو تطوير شخصى قوى.

إنك لا تعد متعلمًا بمعنى الكلمة إلا عندما تتعلم وتنمو كل يوم. بحيث تتعلم من الآخرين، ومن خبراتك، ومن ناصحيك، ومدربيك، والكتب، وبرامج التدريب، والمنتديات التعليمية، والإسطوانات المدمجة. ينبغى أن تخصص وقتًا يوميًا لتفكر فيما تعلمته وتطبيقه المستقبلى. خصص وقتًا للتفكير فيما حدث لك على مدار اليوم. لماذا أجدت الفعل. وما الذى تستطيع أداءه بصورة أفضل؟ هل أهدرت وقتًا ثمينًا؟ إن عدم التطور الشخصى أو التدرب المتواصل أشبه بإلقاء راتب الشهر فى سلة المهملات بعد أن تحصل عليه. ومثل الحاسوب، فإنك إذا لم تطور نفسك، فسوف تصبح متأخرًا كشخص وبالنسبة لمستقبلك.

احصل على نصيحة الخبراء

"سأكتشف الأمر بنفسى". لابد أن هذا التوجه واحد من أكثر التوجهات شيوعًا – وأكثرها إعاقة – لدى المتوسطين فى الإقناع. وربما استطاع المرء فعل ذلك حقًا وتعلم بنفسه، ولكنه لن يفعله إلا بعد ألم، وجهد، ووقت ضائع، ومال مبدد. والكثير من الأخطاء المكلفة. وقد تكون الجملة السابقة شائعة، ولكنها ليست طريقة تفكير عظماء المقنعين الذين يعرفون أن هناك شخصًا آخر قد اكتشف بالفعل ما يحتاجون لمعرفته، وهم يعظمون من إنتاجيتهم من خلال استغلالهم مواهبهم ومواضع قوتهم. وتوظيف مواضع قوة الآخرين عندما يتعاملون مع شخص خارج نطاق خبرتهم.

لا يركز عظماء المقنعين أوقاتهم وطاقاتهم على مواضع ضعفهم، بل يمتازون لأنهم يتعلمون الاستفادة من مواضع القوة الطبيعية لديهم ويتركون الباقى للخبراء. فكر فى واحد من أكثر من تعرفهم ذكاءً. وستجد أنه يركز على ما يجيده، ولا يبدد وقته فى التركيز على ما لا يجيده، وذلك هو سبب تميـ . ـاحه. وعلى سبيل المثال، فإن محاولة تأسيس موقع إلكترونى مذهل دون استعانتك بخبير حاسوب ستستغرقك بالكامل، وتبعد انتباهك عن المجالات التى تحقق فيها نجاحًا مذهلًا بجهد أقل. وفى النهاية، لن يصبح الموقع الذى تصممه ما كان سيصبح عليه لو كنت أوكلت تصميمه إلى مصمم مواقع إلكترونية. إن الوقت والمال اللذين بددتهما (ويعود التبديد هنا إلى طول الوقت الذى قضيته فى تصميم الموقع، وعدم أداء الموقع كما كنت تريد) لم يُستثمرا الاستثمار الأمثل. وإذا فكرت على المدى البعيد، فستجد أنك لم توفر مالًا بل خسرت مالًا.

كنت أقول فى بداية حياتى العملية: "سأكتشف الحل بنفسى، فليس فى ذلك صعوبة". وعلى مر الأعوام، وجدت أن هذه الجملة قد كلفتنى ملايين الدولارات. أذكر أننى ذهبت إلى منتدى تعليمى يعلم كيفية الاستثمار فى الأوراق المالية، وكنت سأدفع أكثر من عشرة آلاف دولار لأكمل تدريبى، ولكننى لم أكمل، وفضلت أن أتعلم بنفسى، ولقد اكتويت بنار هذا التعلم الذاتى – بعد أن خسرت ثلاثة أضعاف المبلغ الذى كنت سأدفعه لإكمال تدريبى، فى حين أن من أكملوا تدريبهم قد استثمروا مقدمًا، وتعلموا المهارات اللازمة وأصبحوا مضاربين عظامًا فى سوق الأوراق المالية. لقد خسرت لأننى لم أدع الخبراء يعلموننى المهارات الصحيحة.

ولقد كان اليوم الذى تعلمت فيه أن كل ما قابلنى من عقبات فى العمل والحياة قد اكتشفها أو حلها شخص قبلى يومًا رائعًا حقًا. لقد وجد أحدهم بالفعل إجابة عن كل سؤال أسأله. وأمامى خياران: إما أن أدفع له حتى يعلمنى، أو أن أدفع فى مدرسة التعلم الصعب فى الحياة أكثر مما سأدفعه له. ولقد دفعت أكثر ليس ماليًا فقط، بل ومن وقتى وطاقتى والتزامى أيضًا. والمقنعون الناجحون لا يبالون بقدر تكلفة تعلمهم المهارات، بل يركزون على عائد ذلك الاستثمار.

إذا أردت أن تتعلم كيف تقود الطائرة، فهل ستحاول أن تكتشف هذا بنفسك؟ هل ستقرأ أفضل الكتب عن كيفية قيادة الطائرات، ثم تقفز فى الطائرة وتتعلم أثناء الممارسة؟ إنك لن تفعل هذا بالتأكيد، وذلك لأن مخاطر هذا التعلم مرتفعة، والتى قد تتمثل فى فقدانك حياتك. أما إن كانت أهدافك محدودة دائمًا، وتعانى من الألم والإحباط اللذين يمكنك تجنبهما بصورة دائمة - إذا لم تحقق أبدًا أهدافك وطموحاتك - فهل ترى أنه قد حان الوقت لتجد شخصًا يجيد هذه المهارات ليعلمها لك؟

ليست هناك مشكلة جديدة ستواجهنا فى الحياة، فأيًا كان التحدى الذى يواجهنا، فقد واجهه شخص غيرنا واستطاع هذا الشخص إيجاد حل له بالفعل، فلماذا إذن نجهد أنفسنا فى إيجاد حل سبق أن وجده شخص آخر؟ هناك شخص - قائد منتدى تعليمى، أو مدرب، أو ناصح - يستطيع أن يصنع فارقًا فى حياتك للأفضل. فاعثر على الخبراء كل فى مجاله، واطرح الأسئلة، والتحق بالمنتديات التعليمية، وورش العمل، وانضم للدورات الحرة التى تنظمها الجامعات. النجاح اختبار كتاب مفتوح، فكلُ الإجابات على أسئلة الامتحان موجودة أمامك إن كان لديك الاستعداد لتنظر إليها.

"ليس هناك شىء اسمه رجل "عصامى": فنحن جميعًا نتشكل من خلال جهود الآلاف غيرنا، وقد فعل كل إنسان شيئًا يفيدنا، أو قال كلمة تشجعنا، أو أسهم فى تكوين شخصياتنا، أو أفكارنا، أو نجاحنا".

— جورج ماثيو آدامز

برنامج تطورك الشخص

ما الذى يكوِّن برنامج التطوير الشخصى؟ يستعمل كبار المقنعين عدة أساليب تتضمن الكتب، والشرائط السمعية، والمنتديات التعليمية، والتدريب. وأى أسلوب واحد من هذه الأساليب بمفرده ليس كاملاً، بل يدعم كل منها الآخر.

والكتب هى أساس برنامج التطور الشخصى، كما أن المدرسة الثانوية هى أساس الدراسة الجامعية. يقول خبير النجاح الشخصى "برايان تريسى": "إذا استطعت أن تقرأ لمدة ثلاثين دقيقة يوميًّا، فسوف تضاعف دخلك كل عام". وتوضح نتائج الدراسات أنك إذا قرأت فى موضوع معين لمدة ثلاثين إلى ستين دقيقة يوميًّا، فسوف تصبح خبيرًا فى هذه الموضوع فى غضون أعوام قلائل. كيف تقضى وقتك؟ إننا نعرف أن المليونيرات يشاهدون التليفزيون أقل من مشاهدة الفقراء له، ونعرف أن هناك علاقة قوية مباشرة بين برنامج النمو الشخصى ومستوى الدخل.

أمعن التفكير فى الأرقام المؤلمة التالية:

- ٥٨٪ من خريجى الجامعة لم يقرأوا أى كتاب بعد تخرجهم.
- ٤٢٪ من خريجى الجامعة لم يقرأوا كتابًا غير دراسى.
- ٨٠٪ من العائلات الأمريكية لم تشترِ أو تقرأ كتابًا على مدار العام الماضى.
- ٧٠٪ من الراشدين الأمريكيين لم يذهبوا لمكتبة لبيع الكتب على مدار الأعوام الخمسة الأخيرة[1].

"الكتاب المغلق ليس إلا كومة من ورق".

— مثل صينى

ورغم أن القراءة نقطة بداية للمبتدئين فى الإقناع، فإنها قلما تكون فاعلة بمفردها، فمعظم الناس لا يحتفظون بكل ما قرأوه أو يطبقونه، ومع ذلك فإن القراءة تدعم المبادئ التى يعمل عليها قادة المنتديات التعليمية والتدريب. والوقت الذى تقضيه فى القراءة أفضل بكل تأكيد من الوقت الذى تقضيه فى مشاهدة التليفزيون! والحقيقة الواقعية عن الكتب - وهذا أمر من الصعب على مؤلف أن يقوله- هى أن

احتمالات إكمال المرء قراءة كتاب اشتراه وتطبيق المبادئ الواردة فيه أقل من واحد بالمائة.

والبرامج السمعية أيضًا من الطرق المثالية لدعم الأفكار الجديدة التى تعمل على تعلمها. فكر فى الوقت الذى تقضيه فى الذهاب إلى عملك والعودة منه. لا تبدد هذا الوقت بالاستماع إلى الإذاعة، بل حوِّل سيارتك إلى ورشة عمل متنقلة بالاستماع إلى الإسطوانات المدمجة التعليمية والتحفيزية.

" إن مستوى النمو الذى تصل إليه شخصيًا يحدد المستوى الذى يصل إليه دخلك".

— هارف إيكر

عندما تركز على تطورك، فإنك تستخدم عقلك ومعرفتك ومهاراتك. وعندما تطبق هذا الثالوث من الموارد الذاتية، فسوف تجد التحفيز الذى لم تشعر به من قبل، وسيتطور لديك شعور بالإلحاح والوجهة مما يؤدى بك إلى مستويات أعلى من النجاح. وأنت لن تستطيع تحقيق النجاح ما لم تخرج من منطقة راحتك، وتستخدم الأشياء التى توسع من قدراتك وتتحداك. ويتعلم كبار المقنعين أن يزيدوا نهمهم للمعرفة والتطور الشخصى، فهم يريدون أن ينموا ويتحسنوا وينجزوا ما لم يستطيعوا إنجازه من قبل. وعندما تزداد قدرتك على النمو والفهم، فإن تقديرك لذاتك، ومستوى تفاؤلك، ونجاحك يزداد أيضًا.

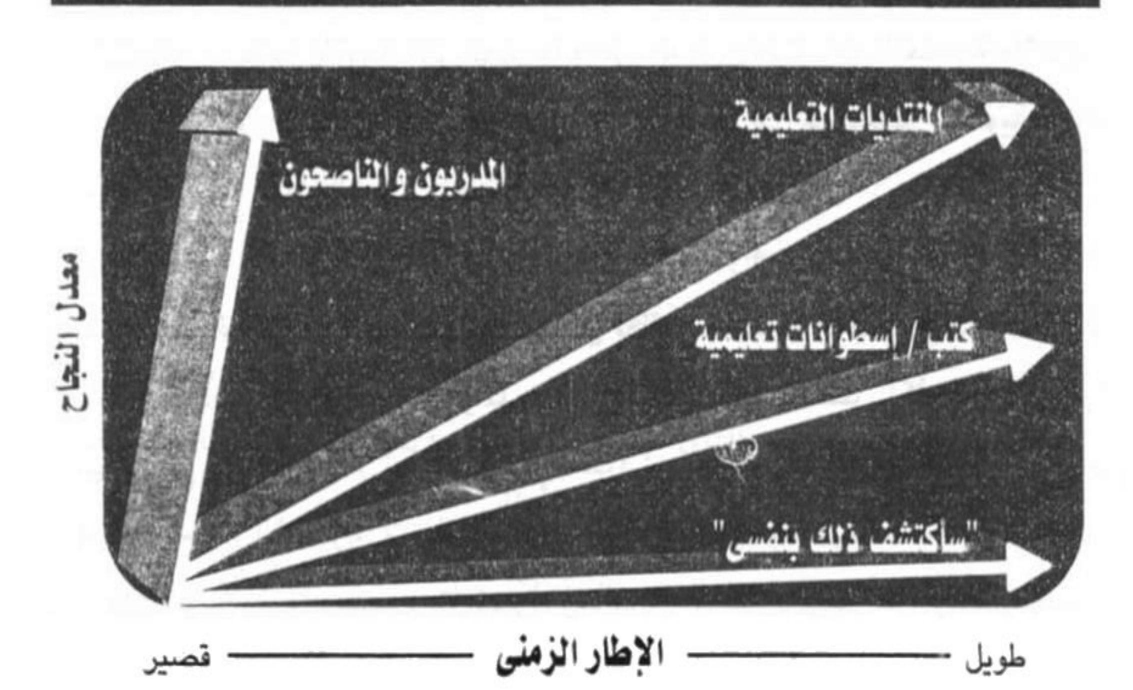
تعد المنتديات التعليمية، وورش العمل أيضًا من أكثر الطرق كفاءة لتعظيم برنامج تطورك الشخصى: لأنها تمنحك فرصة يومين أو ثلاثة أيام من الدراسة المكثفة لتركز على موضوعات ومهارات محددة. إن الكتب والشرائط السمعية بداية عظيمة، ولكن المنتديات التعليمية وورش العمل تصل بك إلى مستوى أعلى. ليس أمامك إلا الخروج من طريقك المألوف لتقابل أناسًا آخرين ملتزمين بالوصول لأهداف مثالية: لأن مجموعة من الأفراد تتحلى بالحماس والطاقة لو تجمعت معًا لتحقيق مصالح مشتركة يخلقون نوعًا فريدًا من التعاون لا يمكن أن يتحقق بأية وسيلة أخرى. وغالبًا ما تمنحنا المنتديات التعليمية ما نحتاج إليه لمواصلة الانطلاقة. وللحصول على أفكار، واستراتيجيات، وأساليب جديدة ومثيرة. والمنتديات التعليمية وورش العمل

تمثل أيضًا فرصًا هائلة لإقامة شبكات العلاقات الاجتماعية التى تساعدك لمدة طويلة بعد انتهائها. ونظرًا للقيمة التى توفرها ورش العمل والمنتديات التعليمية ولا يوفرها غيرها، فإن كبار المقنعين يحرصون على أن يدرجوها فى خططهم السنوية، وتوفير الأموال اللازمة لها، والترتيب لحضورها قبل انعقادها بشهور.

وبالإضافة لكل ما سبق، فهناك طريقة أسرع، وأقوى، وأكثر كفاءة من ناحية التكلفة لزيادة التطور الشخصى، وهى أن تطلب مساعدة ناصح أو مدرب. ولكبار المقنعين العديد من الناصحين والمدربين. والناصح هو شخص أكثر خبرة ومعرفة ووعيًا يلتزم بتقديم أفكار تطوير ودعم لحياة أو عمل من يتلقى نصحه. ولماذا يعتبر الناصح الخيار الأفضل؟ لأن الناصحين والمدربين سبقونا فيما نفعله، واكتشفوا ما فيه؛ ولذلك سيوفرون علينا وقتًا كبيرًا، ومالًا، وإحباطًا، وخيبة أمل. وهم يستطيعون تقديم النصيحة الواقعية الصحيحة لك.

وقد زادت شعبية التدريب فى السنوات الأخيرة وحقق نتائج مذهلة. وثمة تشبيه واضح لتوضيح أهمية التدريب، وهو تشبيه مدرب الحياة بالمدرب الرياضى. لنأخذ "مايكل جوردون"، و"تايجر وودز" كمثالين. فرغم موهبتهما الفطرية، فقد خصص كلاهما وقتًا، وطاقة، وموارد هائلة للعمل مع أفضل المدربين. ولأنهما رياضيان جادان، فإنهما يعرفان أن الاستفادة الأفضل من كل قدراتهما تتطلب منهما أن يحيطا نفسيهما بمدربين وناصحين يتحلون بالمعرفة، والخبرة، والحكمة. وأيًا كان مجالك، هل تتعامل معه بجدية؟ إنك إذا تعاملت معه بجدية كما يتعامل "مايكل جوردون" مع كرة السلة، أو "تايجر وودز" مع الجولف، فما مدى التحسن الذى ستحققه؟ وخلاصة القول هى أن البحوث توضح أن الناصحين يزيدون الأداء، ويقللون من معدل دوران العمالة، ويزيدون الشعور بالرضا عن العمل، ويزيدون المبيعات بالطبع[٢].

انظر إلى شكل التطور الشخصى التالى، وستجد بوضوح مدى ارتباط كل نوع من أنواع أساليب التطور الشخصى بالنجاح. ما السرعة التى سترى بها نجاحك ومستوى ذلك النجاح.



وحتى نوضح مدى عمق آثار التدريب وضخامتها بصورة أفضل، فسوف ألخص لكم (استنادًا إلى آراء كبار المقنعين) بعض الطرق المحددة التى يعمل من خلالها المدربون والناصحون، ويزيدون الأداء:

- لعب الأدوار.
- الاستماع لعرضك التقديمى.
- رفع تقديرك لذاتك.
- تقييم عملك وتقديم الرأى فيه.
- تحميلك المسئولية.
- تقديم الدعم.
- مساعدتك على تطوير مهارات جديدة.
- تشجيعك وتحفيزك.
- مساعدتك على التغلب على الخوف.
- تعليمك الثقة بالنفس.
- تقديم التشجيع.
- منحك انتباههم الشخصى.
- مساعدتك على التوافق مع الظروف الجديدة.
- إعدادك للمستقبل.
- مساعدتك فى التفاوض.
- مساعدتك على التخطيط لاكتساب العملاء.

ويؤدى العمل مع مدرب أو ناصح عظيم إلى:

- زيادة الدخل.
- زيادة الإنتاجية.
- تحمل المسئولية.
- السيطرة على دافع الأنا لديك.
- تحسين ذاتك.
- تحسين مستوى حفاظك على عملائك.
- تحسين فرص الاحتفاظ بموظفيك.
- تحسين تواصلك.
- تحسين روحك المعنوية
- تقليل معدل دوران العمالة.
- زيادة ثقتك بنفسك.
- زيادة معرفتك الفنية.
- زيادة التعاون بين أفراد الفريق.
- دعم صور التدريب الأخرى.

وهناك شيء واحد أخير لتضعه فى عقلك يتعلق بالناصحين، وهو أن الناصحين قلما ذهبوا إلى أحد وسألوه إن كان يريد النصيحة أو التدريب؛ فهذا أشبه بالرقص فى المدرسة الثانوية، حيث يجلس جميع طلبة المدارس الثانوية، وظهورهم للحائط على أمل أن يأتى أحد زملائهم من أفراد الجنس الآخر، ويطلب منهم مراقصتهم. كلا، لابد أن تتحلى بالشجاعة والإلهام اللازمين لتطلب النصيحة والتدريب، لابد أن تكون فاعلًا. وتفهم أن النصح سوف يكلفك وقتًا ومالًا أو كليهما. يتحدث كل الناجحين عن شخص قام بنصحهم وغيَّر حياتهم. إن الأفراد الذين نتطلع إليهم غالبًا ما يخيفوننا، ولكننا سنجدهم فى أغلب الأحوال منفتحين جدًّا لمشاركتنا بما لديهم من أفكار لو طلبنا منهم ذلك فحسب. ولقد وجدت أن كبار المقنعين أكثر استعدادًا للمشاركة بأسرار نجاحهم، ولكن لا أحد يطلب منهم ذلك. هل طلبت أبدًا؟ ستُذهل من مدى استعداد الناس للعطاء لك، وتعليمك، ومساعدتك على الوصول للمستوى التالى. اصطحب منتجًا كبيرًا لتناول الغداء على حسابك. واقرأ ما يدور بعقله. عادة ما يشعر الناس بالدهشة عندما يرون سهولة التعلم من أفضل الخبراء. وفائدة هذا التعلم. يغلب على المقنعين متوسطى الأداء أن يستاءوا من الناجحين فى

المجال، فى حين أن عظماء المقنعين أصبحوا عظامًا لصحبتهم العظماء فى المجال وارتباطهم بهم.

"إن حوارًا واحدًا مع رجل حكيم يُعادل قراءة شهر فى الكتب".

— مثل صينى

يقول "برايان تريسى" المدرب المحترف فى مجال الإدارة العليا والمبيعات: "حقًا إن معظم الشركات الناجحة لديها أفضل عاملون مدربين بالمبيعات. والشركات ذات الدرجة الثانية فى النجاح لديها عاملون بالمبيعات أقل تدريبًا، أما الشركات من الدرجة الثالثة فلديها أسوأ العاملين بالمبيعات، وهى فى طريقها للإفلاس".[٢]

العائد أعظم من التكلفة

بعد كل ما قلناه عن أهمية تنفيذ برنامج التطور الشخصى، ربما قلت لنفسك: وهل هذا ممكن؟ كيف يتوفر للناس الوقت والموارد اللازمة لقراءة الكتب والاستماع إلى الإسطوانات المدمجة؟ كيف أتحمل تكلفة ورشة عمل مكثفة من ثلاثة أيام، أو الأكثر ترويعًا من ذلك التدريب الثنائى طويل الأمد؟ واذا كان لهذا النوع من التدريب مثل هذا الأثر - ليس على الفرد فقط، بل وعلى الشركات التى يعمل بها أيضًا — فلماذا لا يجعل أصحاب العمل التدريب مهمة سهلة؟

من المؤسف أن الكثير جدًا من الناس لا يتجاوزون هذه الأسئلة. ولا يتوصلون لشىء لتعظيم تطورهم الشخصى حتى ولو على المستوى الأساسى. وكما قلت من قبل، فإن معظم الناس لا يقرأون كتابًا بعد إنهائهم الدراسة الثانوية. ولقد اكتشفنا فى معهد الإقناع أن أقل من ٥٪ من الأمريكيين قد حضروا منتدى تعليميًا ما لم يكن مطلوبًا فى أعمالهم. بل وحتى المبتدئين من العاملين فى الإقناع، فإن معظمهم لا يحضر إلا منتدى واحدًا.

ومما يزيد هذه المشكلة سوءًا أن الذين نأمل فى أن يدعموا هذا التدريب ويدافعوا عنه لا يفعلون ذلك: فالكثيرون من رؤساء العمل والمديرون مشغولون لدرجة لا

يستثمرون معها فى التدريب حتى لأنفسهم، ولا يرون قيمة فى الاستثمار فى العاملين معهم، وهؤلاء لا يعتقدون أن التدريب سيحسن فعلًا من الأداء أو يحتاجون لضمانات بأن يحسن التدريب من الأداء.

يذهلنى أن أسمع المتوسطين فى الإقناع يقولون: "إننى أعرف كل هذه الأشياء بالفعل"، أو "لقد سمعت هذا من قبل". ولكننى أسألهم، ولماذا لم تحققوا المزيد من النجاح. من الأفضل أن نتحرر من هذا التفكير بسرعة: لأن التبريرات، والأعذار، وتوجيه اللوم لا تحقق شيئًا. إننا لا نسمع أبدًا محترفًا فى الإقناع يقول: "لقد سمعت هذا من قبل"، بل يقولون دائمًا: "إننى أقدر المراجعة"، فهناك دائمًا شىء للعمل على تحسينه أو مهارة نحتاج إلى شحذها، أو شىء أساس يحتاج لممارسته. هل تتخيل لاعب كرة سلة محترفًا يرفض دائمًا وبإصرار أن يمارس أساسيات اللعب؟ إننا لا نسمع هذا اللاعب يقول: "إننى أجيد الرميات الحرة، ولا أحتاج لمزيد من الممارسة، فأنا أعرف بالفعل كيف ألعب الرميات الحرة". هل تتخيل أن هناك عازف بيانو لا يتمرن يوميًّا؟

"أكثر ما يكرهه الناس هو ما لا يستطيعون فهمه".

— موسيس عزرا

ويخصص عظماء المقنعين فى المتوسط ٥ إلى ١٠٪ من دخولهم السنوية للتطور الشخصى. وإذا كنت تشعر بعدم جدوى الانضمام لبرنامج التطور الشخصى فى حياتك أو فى عملك، فتذكر أن التطور الشخصى استثمار جيد، حيث يفوق العائد على الاستثمار بصورة مذهلة أية تكلفة مالية قد تدفعها مقدمًا. ولقد اكتشفنا فى معهد الإقناع أن المقنعين المتوسطين يقضون من ساعة إلى خمس ساعات أسبوعيًّا فى التطور الشخصى. وعلام يحصلون؟ نتائج متوسطة. خمن قدر الوقت الذى يقضيه كبار المقنعين فى التطور الشخصى. من خمس إلى عشر ساعات أسبوعيًّا، وهذا يتجلى أثره عليهم. وفى دراسة أخرى، وجدنا أن ٥٪ فقط من المقنعين الذين يعلمون بدوام كامل سبق لهم الاستثمار فى التطور الشخصى. أجل، لقد خمنت صوابًا: إنهم نسبة الـ ٥٪ الأعلى دخولًا من بينهم.

اعرف كل شىء عن المنتج الذى تقدمه

لا شك أن كبار المقنعين يعرفون المنتج أو الخدمة أو الشركة التى يروجون لها، ولقد اكتشفتُ أن عظماء المقنعين يستخدمون ما يروجون له من منتجات أو خدمات، ومن خلال هذا الاستخدام، فإنهم يشعرون بما يشعر به جمهورهم. لابد أن تعرف كل شىء عن مجال عملك، فلا شىء فى مجال عمل كبار المقنعين لا يعرفونه. إنهم يعرفون أحدث المعلومات عن الاقتصاد، ومجال العمل، والشركة التى يعملون بها، والمنافسين. إن ما تستثمره من وقت وجهد للوصول لهذا المستوى سيحدد وضعك بين كبار المقنعين. وتوضح إحصاءات معهد الإقناع أن ٢٢٪ من المقنعين يشعرون بأن لديهم معلومات كبيرة عن المنتج الذى يروجون له. ما مدى معرفتك بالجوانب المهمة التالية من عملك:

- العملاء؟
- مجال العمل؟
- المجلات والجرائد المتخصصة فى المجال؟
- المعارض التجارية؟
- الحملات الإعلانية الحالية؟
- اتفاقيات التركيب؟
- التقارير السنوية؟
- التوضيحات؟
- مخاطر الائتمان؟
- التدريب المتاح؟
- توجهات السوق؟
- أخبار عالم الشركات؟
- ظروف السوق؟

هل تعرف كل شىء عما تقدمه من منتج أو خدمة؟ هل تعرف كل شىء عن منافسيك؟ إذا أردت أن تعرف كل شىء عن المنتج الذى تروج له؛ فلابد أن تجيب إجابة كاملة عن الأسئلة التالية:

- ما نقاط ضعف المنتج ومواضع قوته؟

- ما مزايا وعيوب المنتج أو الخدمة؟
- كيف يساعد الاقتصاد شركتك أو يضرها؟
- ما نسبتك المئوية من السوق. وما النسبة المئوية لمنافسيك منه؟
- لماذا يشعر عملاؤك بالولاء لما تقدمه من منتج أو خدمة؟
- هل تعرف سياستك (وسياسة منافسيك) بشأن:
  - أسلوب التسعير؟
  - خيارات التوصيل؟
  - الضمانات؟
  - خدمة الصيانة؟
  - خطوط الإنتاج؟
  - البنود المالية؟
  - سجلات الخدمة؟
  - ضمانات المنتج؟
  - إستراتيجيات التسويق والإعلان؟

المعرفة قوة

" إذا كنت تعتقد أن التعليم مكلف، فجرب الجهل" .

— ديريك بوك

كلما ازددت معرفة. ازداد إدراكك لضعف ما تعرفه. ولقد اكتشفتُ أن عكس هذه القاعدة صحيح أيضًا. فكلما قل نصيب المرء من المعرفة. زاد اعتقاده بأنه يعرف الكثير. وكما يقول المثل المعروف فإن الجهل شقيق التكبر. ونحن ما لم نعمل على تحسين أنفسنا. فلن ندرك قدر المعرفة المتاح أمامنا؛ حيث إننا نعيش فى عصر

المعلومات؛ لذلك فإذا لم نخصص وقتًا للتعلم واللحاق بركب التكنولوجيا وزيادة قاعدتنا المعرفية، فسوف نتخلف عن الركب وسيصبح من الصعب للغاية اللحاق به، فالمعرفة هى مفتاح النجاح فى عالمنا المعاصر. وتوضح الدراسات بصورة دائمة أن من يتعلمون وينمون كل يوم أكثر نجاحًا وتفاؤلاً تجاه الحياة.

إنه من المثير أن نقارن بين التركيبة العقلية للمقنعين المتوسطين وعقلية عظماء المقنعين فيما يتعلق بالتدريب المستمر والتعليم، حيث يقول المقنع المتوسط: "إن هذا مكلف جدًا"، أو "لقد سمعت هذا من قبل"، أو "ليس لدى وقت"، ثم يتوقف عند هذا الحد. إنهم يرفضون التعليم والتدريب دون أن يفكروا فيه التفكير الذى يستحقه. أما عظماء المقنعين، فإنهم يحققون ويجرون البحوث. ويتخذون قراراتهم وفقًا للإجابة عن السؤال: "ما العائد على استثمارى؟". إن التعليم والتطور الشخصى ليسا مكلفين أبدًا، بل الجهل والافتقار للنجاح هما المكلفان.

"لا تظن أبدًا أنك وصلت لدرجة من الخبرة تتوقف معها عن اكتسابها، بل اعتبر الحياة تجربة للتعليم المتواصل".

— دينيس ويتلى

وللتطور الشخصى أثر هائل على أدائك وعلى النتائج التى تحققها. إنك إذا كنت تتعلم وتنمو كل يوم، فإن عقلك يكون أشبه بحساب مصرفى جيد ذى فائدة مركبة، أما إذا توقفت عن التعلم، فإن عقلك يصبح أشبه بدين مركب لبطاقة ائتمانية يعمل ضد صالحك.

وحتى إن كنت درست بالجامعة وحصلت على العديد من الشهادات العلمية، فإن هذا التعليم سوف يصبح قديمًا مع الوقت ما لم تواصل الاطلاع على أحدث البحوث والتطورات. تخيل طبيبًا جراحًا لا يخصص وقتًا للتعلم بعد تخرجه فى كلية الطب. الحق أن كل الأطباء لابد أن يحضروا عددًا معينًا من المنتديات التعليمية حتى يستطيعوا تجديد ترخيص مزاولة المهنة. إن العالم يتغير وينمو بسرعة بالغة لدرجة لا يجوز لنا معها أن نعتبر أن حصولنا على درجة جامعية يجعلنا متعلمين. إنك إذا لم تتعلم، فستتدهور ذهنيًا.

وإذا لم تكن أنت مسئولاً عن تعلمك، فمن سيكون؟ تذكر أنك لا تتقاضى راتبك على مدى اجتهادك فى العمل، بل على النتائج التى تحققها فى العمل. واعلم أن فرص

التعلم لن تقدم لك نفسها، بل لابد أن تبحث أنت عنها. ثم تضع نفسك فى مواقف تتعلم فيها وتستوعب ما تتعلمه. لابد أن تجد طرقًا لتوسيع عقلك ومداركك. وإذا كنت تخاف أن تتعلم كيف تستخدم الحاسوب – مثلًا – فاشترِ حاسوبًا واستخدمه. وإذا لم تكن تعرف أى شىء عن سوق الأوراق المالية، فاحصل على بعض التدريب عن كيفية الاستثمار فيه.

كفى أعذارًا

يعرف معظم الناس ما يريدونه، ومع ذلك فلا يقومون بالخطوات الضرورية للحصول عليه. وحتى إذا كنا نريد شيئًا بصورة قوية، فإننا غالبًا ما نقدم لأنفسنا الكثير من الأعذار حتى نؤجل – قدر المستطاع – القيام بالخطوات المؤلمة الصعبة للحصول عليه. إننا نتوق بشدة لتحقيق أهدافنا وأحلامنا؟، ومع ذلك نلجأ لسلوك التجنب حتى نحمى أنفسنا من مخاوفنا غير العقلانية. إننا نريد المزايا دون أن ندفع ثمنها، ونريد تحسين ظروفنا دون أن نحسن أنفسنا. إننا نعيش كل يوم فى انتظار وحلم وأمل فى أن يصادفنا الحظ، أو أن نفوز بتذكرة يانصيب. وإذا كان هذا ينطبق عليك، فقد آن لك أن تنظر لنفسك نظرة طويلة جادة فى المرآة. إن ما تريده لن يحدث أبدًا مادمت تنتظر، ولن يتحقق إلا إذا ضغطت على نفسك وفعلت ما يحتاج لفعله. ولقد أعجبنى ما قاله "ريتشارد تايلور" – مؤلف كتاب *The Disciplined Life* فى هذا الصدد عندما قال:

> "الطموح لن يتحقق أبدًا حتى لو كان صاحبه يتحلى بالمواهب الطبيعية لتحقيقه ما لم يضبط صاحب الطموح نفسه من خلال التدريب، والتضحية، وضبط الذات، والتحمس، والتطبيق القوى الذى يتطلبه تحقيق الطموح" [٤].

لقد تعلمت من "جيم رون" – أحد أعظم المحاضرين الأمريكيين وواحد من ناصحىَّ الأوائل- درسًا قويًا جدًّا عن المسئولية. وعندما قابلت "رون" لأول مرة كنت أجلس إلى طاولة طعام بصحبة عشرة أشخاص آخرين. فقربت مقعدى منه وأنا أريد الاستماع لكلماته وحكمته. دار بيننا حوار تخللته فترة من السكون. وَبُهِتُّ عندما

التفت لى وسألنى عن أهدافى وأحلامى وتطلعاتى، وأثناء إجابتى عليه، بدأت أتحدث عن عدد العقبات التى واجهتنى فى طريق النجاح، وذكرت كل الأسباب التى أعاقتنى عن تحقيق أهدافى وأحلامى. وأوضحت له من أو ما المتسبب فى هذا. وأن كل هذا ليس خطئى.

ظننت وقتها أننى أبليت بلاء حسنًا فى الدفاع عن نفسى. ولكن المفاجأة كانت أن نظر "رون" لى وقال: ""كيرت"، إذا أردت أن تتغير الأشياء، فلابد أن تتغير أنت، وإذا أردت أن تتحسن الأشياء، فلابد أن تتحسن أنت". لقد غيرت هذه اللحظة القصيرة حياتى للأبد، حيث أدركت وقتها أن كل ما أريده فى الحياة يمكننى تحقيقه من خلال التطور الشخصى. وأدركت أيضًا أنه مهما كان العذر – وجيهًا أم لا – فإنه لن يحقق نتائج.

يعرف كبار المقنعين أن التغير هو أساس نجاحهم وقدرتهم على إقناع الآخرين. وعندما نعرف كيف نتغير، فإننا نستطيع مساعدة الآخرين على التغير. ومساعدة الآخرين على التغير جزء كبير من الإقناع. ومع ذلك، فإننا غالبًا ما نقاوم التغيير بقوة. ولماذا توجد المقاومة للتغيير بتلك الدرجة؟ إننا لا نستطيع أن نكون ما نريد أن نكونه بدون تغيير، إن ما يتحقق لنا أو لا يتحقق لنا على المستوى المالى، والروحى، والبدنى يعتمد على مدى استعدادنا أو عدم استعدادنا لإجراء تغيير، ورغم أننا نعرف هذا، فإننا نظل نتنعم فى مناطق راحتنا. وحتى عندما يكون الإنجاز طوع أيدينا، فإننا نظل نبحث عن الراحة البالغة التى تعيقنا عن إجراء التعديلات.

وأحيانًا ما يخاف الناس فعلًا من أن يكونوا ناجحين "للغاية": إن العبقرية، أو الروعة قد تكون مخيفة. ونحن عندما نفكر فى النجاح فقد نشعر بالكثير من المسئوليات المصاحبة له والواقعة على أكتافنا. ما مدى النجاح الذى ينبغى أن نحققه – إذن؟ ما مدى الصحة التى ينبغى أن نتمتع بها؟ ما مدى الثروة التى ينبغى أن تكون لدينا؟ ما القوة التى ينبغى أن تكون عليها قوة علاقاتنا؟ فكر فى الكلمات المعبرة التالية لـ "ماريان ويليامسون":

> "ليس أعظم مخاوفنا هو خوفنا من أن نفتقر للكفاءة، بل هو خوفنا من أن نكون أقوياء بدرجة مذهلة. إن نورنا وليس ظلامنا هو ما يخيفنا بدرجة أكبر. إننا نقول لأنفسنا: "ومن أنا حتى أكون عبقريًا، أو رائعة الجمال، أو موهوبًا، أو رائعًا؟" والحق، أن الســؤال

ينبغى أن يكون "ولم لا تكون كذلك"؟ إن الله يريد لك الخير. وأداؤك الضعيف فى هذا العالم لن يفيد العالم. وليست هناك فضيلة فى تقليص دورك حتى يشعر الآخرون بالأمان بصحبتك" [٥].

ورغم العظمة التى تكمن بداخلنا، فإننا غالبًا ما نبرمج أنفسنا على بذل أقل جهد ممكن حتى نسيِّر أمورنا فحسب. أى أننا لا نفعل فى الغالب إلا ما هو ضرورى لبقائنا على قيد الحياة. وأنا أرى هذا التوجه فى الطلبة الذين أدرس لهم فى الجامعة الإقليمية التى أدرس بها، حيث يغلب على عقليتهم مبدأ: "ما أقل جهد أستطيع بذله للنجاح فى هذا الفصل الدراسى؟". إنهم يدفعون مبالغ كبيرة ليتعلموا، ومع ذلك فقلما استفادوا من المصادر المتاحة لهم. ونحن نرى نفس هذا الكسل العقلى، ومقاومة التغير فى أماكن العمل أيضًا، حيث يقول لسان حال العاملين: "ما أقل قدر من العمل أستطيع القيام به لأتقاضى راتبى ولا أفصل من العمل؟". وهؤلاء لن يشعروا بالسعادة أبدًا بهذه العقلية الكسولة، وتكون نتيجتها أن تخبو أرواحهم.

إننا كثيرًا ما نشعر بالإحباط عندما لا نرى نتائج سريعة، خاصة عندما نبذل الكثير من الجهد؛ فنحن نريد علاجًا سريعًا ومَخرجًا سهلًا، ومع ذلك فإن الحياة ليست هكذا. إن تخفيض أحدهم لعشرين رطلًا من وزنه أمر يحتاج لعام من الجهد، فلماذا يظن أحدهم أنه يستطيع أن يخفض هذه الأرطال فى غضون أسابيع؟ وهذا المبدأ ينطبق بصورة عكسية أيضًا، حيث قد لا ندرك مدى بعدنا عن الطريق الذى يجب أن نسير فيه إلا بعد انقضاء سنوات، وهذا ناتج عن حقيقة أن العواقب والنتائج غالبًا ما تظهر ببطء. ومن الأمثلة على ذلك العادات السيئة فى الأكل، حيث إننا نعرف أن الأطعمة الدسمة عديمة القيمة الغذائية غير مفيدة لنا، ومع ذلك نخدع أنفسنا بقولنا: "إنه لم يحدث شىء سيئ اليوم بعد أن أكلتُ ذلك البرجر، وتلك الكمية الكبيرة من الشرائح المقلية". إن تبعات الأكل غير الصحى تستغرق وقتًا – قد يمتد لسنوات – حتى تظهر. ومع ذلك فإن الرضا الفورى فى تلك الأثناء والناتج عن الوجبات السريعة لذيذة الطعم يتغلب على مخاوفنا بشأن المستقبل التى تبدو فى ذلك الوقت بعيدة. تخيل أن النتائج فورية فى كل مرة تأكل فيها فى مطعم للوجبات السريعة، كأن تشعر بزيادة كبيرة فورية بالقرب من خاصرتك عندما تأخذ قضمة من الوجبة. لو كانت الحال كذلك، لما استغرقتَ فترة طويلة لتغيير طرقك وأساليبك فى الأكل.

وكما ترى، فهناك قدر هائل من الأعذار التى يمكن أن يختلقها الفرد لتأجيل برنامج تطوره الشخصى. هل يحدث أنك تقول أيًا مما يلى:

- " لا أستطيع تحمل تكلفة هذا"؟
- "هذا غال الثمن"؟
- "ينبغى أن تدفع الشركة ثمن هذا"؟
- "ليس لدىَّ وقت"؟
- "إن مجرد كسب القوت أمر صعب"؟
- "أستطيع أن أجد طريقة أفضل"؟
- "أنا محظوظ حقًا"؟
- "لقد سمعتُ هذا من قبل"؟
- "أشعر بالحرج فى الاعتراف بنقاط ضعفى"؟
- "عملى متخصص جدًا لذلك لا يستطيع أحد مساعدتى"؟
- "أنا مضغوط جدًا، ولا أعرف من أين أبدأ"؟

الانكسار أم التعافى

"لا يمكن صقل الجوهرة إلا بالحك، ولا يصقل الرجل إلا المحن".

— كونفوشيوس

ومن الجوانب الأخرى للتطور الشخصى كيفية تعاملك مع العقبات، والتحديات، والانتكاسات. يستطيع عظماء المقنعين أن يتحلوا بالمرونة فى وجه العقبات. عندما يواجهك تحدٍ كبير فى الحياة، فهل تنكسر أم تتعافى؟ لقد اكتشفتُ من خلال سنوات من الدراسة أن كيفية تعامل الإنسان مع التحديات والانتكاسات تحدد هويته. إننى أعتقد أن كل تحدٍ أو عقبة تواجهها فى الحياة من الممكن أن تصبح خبرة تعليمية

يمكنك استخدامها حتى ترتقى بحياتك أو دخلك المال إلى مستوى أعلى. عندما تحدث لنا هذه اللحظات الفارقة. فإنها إما أن تصيبنا بألم ذهنى متواصل أو تساعدنا على إخراج حماسنا وتوظيفه.

ليست العبرة بمن تكون؛ لأن هويتك سوف تُختبر. اسأل نفسك: "هل سأنجح فى هذا الاختبار أم سأفشل فيه وتنتهى بى الحال وأنا أكرر الخطأ؟". لابد أن نتذكر أن هذه الخبرات تؤهلنا وتقوينا. إن كل ما يحدث فى حياتك يعلمك درسًا، وحتى إن بدا لك أن مشاكلك مؤلمة ومن غير المنطقى أن تحدث. فإن بها دائمًا شيئًا لتتعلمه. ونظرتك للتحديات التى تواجهك تحدد إن كنت تستمتع بالحياة أم تتحملها فحسب. هل تقدم لك الحياة أعذارًا أم قوة؟ هل أنت ممن يشفقون على أنفسهم، أم ممن طوروا السيطرة على أنفسهم؟ قالت "هيلين كيلر": "الشفقة على الذات أسوأ عدو، وإذا استسلم الإنسان لها، فإنه لن يفعل أى شىء حكيم فى حياته".

" غالبًا ما تأتى الفرص متنكرة فى صورة محن أو هزائم مؤقتة".

— نابليون هيل

حدِّث قدراتك المستقبلية

أود أن أقول إن عليك الآن أن تنظر نظرة دقيقة على برنامج تطورك الشخصى. هل هناك طرق يمكنك من خلالها تعظيم هذا البرنامج؟ إنك إما أن تتعلم أو تتدهور فى كل يوم يمر عليك، وإما أن تقترب من أهدافك أو تبتعد عنها. تعلم أن تقلد الأفضل فى مجالك. حدد من يمتازون فى المجال، وقارن نجاحك بنجاحهم. ادفع ثمن الخبرة فى مجالك. ولا ترضَ بأن تكون متوسط الأداء. غيِّر الأشياء التى تعيقك فى حياتك، وتمرن على المهارات كل يوم، وتعلم من انتكاساتك وأخطائك، وبعد كل مقابلة إقناعية تجريها. اسأل نفسك عما أجدت فعله وعما تحتاج لتحسينه. وإذا لم تحقق النجاح، فاحرص على معرفة السبب.

انضم للمنتديات التعليمية. واقرأ الكتب، واعثر على مدرب. وشغل الإسطوانات المدمجة فى سيارتك. لا تحكم على برنامج من حيث تكلفته. بل من حيث عائد

الاستثمار فيه. لقد سمعت من الكثيرين من عظماء الإقناع أن منتدى تعليميًّا أو ناصحًا هو ما غير حياتهم. يقول المقنعون المتوسطون: "قل لى شيئًا جديدًا. والا لن يحقق هذا الأمر نجاحًا". أذكر أننى تلقيت دعوة إلى منتدى تعليمى تكلفته ستة آلاف دولار، فظننت فى البداية أنه مكلف جدًّا، ولكننى رأيت أنه لم يتردد واحد فقط من كبار المنتجين فى التسجيل للانضمام إليه، فغيرت رأيى وانضممت إليه. وقد أدى انضمامى إلى المنتدى إلى تغيير مهاراتى، ومستوى دخلى، وحياتى. لا ينبغى أن يكون السؤال: "كم سيكلفنى هذا المنتدى؟"، بل "كم سيكلفنى إذا لم أنضم لهذا المنتدى؟". إن التطور الشخصى هو أساس النجاح المستقبلى. هل تريد تعلم أحدث أدوات الإقناع؟ هل تتعامل مع نفسك على أنك مشروع يمكنك إنجازه بنفسك؟ دعنى أساعدك على التطور الشخصى، وانضم إلى مؤتمر إلكترونى مجانى عن الصور الحديثة والمحسنة للإقناع من خلال التسجيل على الموقع www.persuasioniq.com.

الضفدع والثور: قصة خيالية

قال ضفدع صغير لأبيه الجالس بجوار بركة ماء: "أبى.. أبى، لقد رأيت وحشًا ضخمًا مخيفًا! لقد كان كبيرًا كالجبل، وعلى رأسه قرنان، وله ذيل طويل". فقال الأب: "اهدأ يا بنى، فهذا ليس إلا ثورًا لأحد المزارعين. إنه ليس بتلك الضخامة. إنه قد يكون أطول منى قليلًا، ولكننى أستطيع بسهولة أن أجعل نفسى بمثل حجمه. انتظر وسترى". ثم نفخ الضفدع الأب نفسه، وسأل ابنه: "هل كان بهذا الحجم؟". فقال الضفدع الصغير: "بل أكبر من هذا بكثير". فعاود الضفدع الأب نفخ نفسه، ثم سأل ابنه إن كان الثور بذلك الحجم، وكانت الإجابة الدائمة: "أكبر يا أبى.. أكبر". عندئذٍ أخذ الضفدع الأب نفسًا عميقًا، ثم نفخ نفسه فانتفخ أكثر وأكثر، وقال لابنه: "أنا واثق من أن الثور لم يكن أكبر من هذا الحجم".. وفى هذه اللحظة انفجر.

المعنى: خداع الذات، والإنكار، ولوم الآخرين على موقفك الراهن وعدم تطورك الشخصى سيؤدى إلى دمارك.

أفكار ختامية

حان وقت تحقيق عظمتك

"إن قصة الجنس البشرى هى قصة رجال ونساء لا يحققون ما يستطيعون تحقيقه".

— أبراهام ماسلو

تهانينا! لقد انتهيت من قراءة هذا الكتاب (ما لم تكن تجاوزت الصفحات!). والآن تأتى عملية تعديل، وتعلم، وإجادة المهارات والصفات التى عرضها الكتاب. أوجد وقتًا ومكانًا لترى ما يمكن لجهودك أن تحققه. ضع لنفسك توقعات عالية. وراقب عالمك وعلاقاتك ودخلك يتغير. إن البشر بحاجة لأهداف كبرى وطموحات ليظلوا فى حالة دائمة من السعادة والإلهام. إن ما تتوقعه وتريده وترغب فيه هو ما ستجذبه إليك.

وعندما تجيد هذه المهارات، فسوف تنجح دائمًا أيًا كان المجال الذى تطبقها فيه. ستظل قادرًا دائمًا على أن تجد وظيفة، أو إدارة شركة، أو السيطرة على حياتك ومستوى دخلك.

يتمتع عظماء المقنعين بالخصائص التالية:

- الاستقلالية
- الحرية المالية
- الأمان الوظيفى
- العلاقات القوية
- السيطرة على حياتهم
- الشغف
- الحماس
- حُب الحياة
- النجاح

إننى أثق بك وبقدرتك على تحسين نفسك، وتحسين حياة المحيطين بك، وجعل العالم مكانًا أفضل. وقبل أن أنهى هذا الكتاب، أريد أن أقدم لك أربعة مبادئ عامة للنجاح هى:

١. *اعمل على نفسك أولاً*. لا يمكنك استعارة النجاح أو القدرة على الإقناع. بل لابد أن تجيد هاتين المهارتين بنفسك. وهذه الإجادة تزداد أهميتها إذا كنت تتطلع لمساعدة المحيطين بك وخدمتهم. اعتبر أن هذا الوضع أشبه بالجلوس فى طائرة فى حالة طوارئ. حيث يطلب طاقم مضيفى الطائرة من الركاب أن يرتدوا قناع الأوكسجين أولاً. ثم يساعدوا من حولهم إذا حدثت أية حالة طارئة. وأنت إذا لم تخدم نفسك أولاً، فسوف ينتهى أمرك قبل أن تتاح لك فرصة مساعدة غيرك؛ وبذلك يخسر الجميع.

إنه من الصعب جدًّا أن تقنع الآخرين بشيء لا تقتنع أنت نفسك به. ولقد حددت لك ما تحتاج إليه لتحقيق أحلامك وأهدافك. احذر من أثر ووبيجون (الفصل الثانى) ووظف ما لديك من عظمة وقدرات. أوجد الدافع والشجاعة الكافيين لتغيير حياتك. إنه من السهل أن نظل أسرى للرضا عن النفس، والأداء الضعيف رغم أنك تعرف أن بداخلك قدرات تفوق المستوى المتوسط. إن توظيفك لقدراتك يعنى أن تفعل كل ما تعرف أنك قادر على تحقيقه. وقد عبر "ستيفن كوفى" عن هذا أفضل تعبير عندما قال: "يحدث عدد من الأفعال التى تتطلب أقصى شجاعة فى اللحظات الفاصلة بين المثير والاستجابة فى حياتنا اليومية"، وإن إدراكك لأنك أكبر من حالاتك المزاجية وأفكارك وأنك تستطيع السيطرة عليها هو إدراك يتطلب شجاعة. كن دارسًا للنجاح، وضع خطة نجاحك وفقًا لمواهبك، ودافعك، وشخصيتك، وقدراتك، ومواضع قوتك، ونقاط ضعفك؛ وستضع نفسك فى موضع أفضل لإقناع الآخرين وإقناع نفسك.

"فى البداية يتجاهلونك ثم يضحكون عليك ثم يحاربونك. ولكنك تنتصر فى النهاية".

— غاندى

٢. *لا تنتقد هذه المبادئ أو تصدر أحكامًا عليها*. إننا غالبًا ما نشجب أو نسخر مما لا نفهمه أو لا نريد مواجهته، وهذا التوجه يعيق نجاحنا، وإذا واجهك شىء جديد، فجربه، واختبره، واستخدمه. إن المبادئ الواردة فى هذا الكتاب مختبرة، ومجربة. ويستخدمها الناجحون. استمع إلى الخبراء واستخدم هذه المبادئ، وسوف تتحدث النتائج عن نفسها.

وهذه النصيحة تذكرنى بقصة عن مجموعة من البدو كانوا مسافرين عبر الصحراء ثم توقفوا فى المساء وتناولوا عشاءهم، واستعدوا للنوم، فأحاطهم ضوء قوى مفاجئ. شعروا بحدسهم بأنهم بحضرة كيان قوى هائل، فبدأوا يتوقعون رسالة ذات قيمة كبرى وأهمية وحكمة.. رسالة موجهة لهم هم وحدهم. وبعد ما بدا انتظارًا طويلًا سمعوا صوتًا عميقًا مدويًا يقول: "اجمعوا أكبر ما تستطيعون جمعه من الحجارة ثم ضعوها فى ركاب خيولكم. افعلوا هذا فورًا، وفى نهاية رحلة الغد سوف تُثابون على ذلك". ثم انصرف الضوء، وشعر البدو بالصدمة والضيق. لماذا يفعلون

ما طُلب منهم أن يفعلوه؟ قالوا لأنفسهم: "إن هذا الطلب يخلو من الحكمة". وبدأ كل منهم يعبر عن إحباطه وغضبه لصاحبه.

لقد كان البدو يتوقعون رسالة عميقة تؤدى إلى هدف كبير وثروة عظيمة. لماذا يؤدون هذا التكليف التافه الذى طُلب منهم؟ ورغم أن ذلك الطلب لم يكن ذا معنى. فقد فعل بعضهم ما طُلب منهم وملأوا ركائبهم بالحصى. بينما جمع بعضهم القليل من الحصى، فى حين تجاهل آخرون الرسالة تمامًا. وفى النهاية. نام البدو ثم استيقظوا فى الصباح الباكر ليسافروا على مدار اليوم بطوله. وعندما اقتربوا من مخيمهم فى المساء، ذُهلوا عندما وضعوا أيديهم فى ركائبهم، حيث تحولت كل حصاة جمعوها بصورة إعجازية إلى قطعة من الذهب، فشعر من أطاعوا الأمر بالسعادة لزيادة ثروتهم، فى حين أن من تجاهلوا الأمر جمعوا القليل من الذهب أو لم يجمعوا أيًا منه. لقد امتلك من أطاعوا صوت الوحى ثروة تكفيهم لما تبقى من حياتهم.

ربما كانت هذه القصة خيالية، ولكن رسالتها واضحة، وهى: اتبع.. تعلم... استمع، وسوف تحصد المكافآت. استمع للناجحين من حولك، ونفذ الإستراتيجيات التى يوصون بها، وغير حياتك للأبد.

"إننا برفضنا لما يحقق النجاح، فإننا نرفض أن ننمو، ونرفض ما هو ممكن".

— جوفيتال

٣. *حافظ على العزيمة والإصرار وقوة الإرادة.* قرر زوجان محبان أن يقوما برحلة فى الريف فاستعار الزوج الشاب سيارة والده، وانطلقا بها. استمتع الزوجان بوقتهما، ومر الوقت دون أن يشعرا به وحان وقت عودتهما للبيت. وأثناء العودة للبيت أصيبت الزوجة بحساسية، وكانت بحاجة ماسة لشرب الماء كعلاج. ركن الزوج الشاب سيارته على جانب الطريق ليحضر لها الماء. ومن سوء الحظ أنه عندما نظر فى صندوق السيارة وجد أن كل ما تبقى فيه من ماء قد انسكب ولم يبق منه شيء. وفى ذلك الوقت كانت حالة الزوجة قد ساءت.

مسح الزوج المنطقة الريفية بعينيه؛ فلاحظ مزرعة مهجورة. وعندما اقترب منها بالسيارة وجد طلمبة ماء قديمة أمامها، فانطلق إليها وبدأ يشغلها. وبعد خمس دقائق بدأ العرق يتصبب على جبينه. وبعد عشر دقائق بدأت عضلاته تؤلمه. وكان على وشك الاستسلام عندما قالت له زوجته: "كلا.. كلا.. كلا. لا تستسلم. ربما كان بها ماء. من فضلك واصل العمل". ولأنه كان يريد أن يفعل أى شىء لإسعاد زوجته؛ فقد واصل الرجل تشغيل الطلمبة لمدة خمس دقائق ثم عشر دقائق أخرى. ورغم أن ذراعيه كانتا تؤلمانه بشدة: فقد واصل العمل. وفجأة – ودون أن يلاحظ، ودون أية مؤشرات – بدأ الماء العذب البارد يتدفق من الطلمبة. لقد تحققت النتيجة بسبب إصرار الرجل، وأصبح بطلًا فى عينى زوجته!

وأنا أورد لك هذه الحكاية؛ لأنه لا أحد يعرف أبدًا التاريخ، أو التوقيت، أو الظروف التى سيظهر فيها النجاح. إننى أعرف بثقة أنك إذا واصلت تشغيل الطلمبة، حتى عندما يؤلمك هذا، وحتى عندما لا تعلم متى يتدفق الماء، وحتى عندما تشعر بالتعب، فإن اليوم والتوقيت سيأتى عندما تتدفق لك مياه الاستقلال المالى والنجاح. سترى نجاحك، وستتمتع بالسعادة، وستستطيع تحقيق أقصى أحلامك. اذهب له، وافعله، وحقق النجاح الحقيقى.

٤. *أوجد قيمتك، ووظفها، وزد من قدراتك.* إننا غالبًا ما نبحث عن الإجابات والحلول لمشاكل الحياة فى أى مكان بعيدًا عن أنفسنا، ولكن الإجابات أقرب إلينا مما نظن. لا يمل "راسل كونويل" من تكرار حكاية سمعها لأول مرة أثناء سفره فى قافلة بالجمال فى العراق، وهى حكاية حقل الألماس. وتدور الحكاية حول "الهافيد" – وهو فلاح فارسى كان يجد فى العمل طوال حياته. ولكنه سمع قصصًا من كاهن عن الألماس. وقال الراوى إن الشائعات تقول إنه إذا سافر "الهافيد" بما يكفى، وبحث بجدية، فسوف يجد ألماسًا يجعله من الأثرياء، بحيث يستطيع شراء دولة كاملة. وإذا امتلك "الهافيد" هذه الثروات، فسيصبح شخصًا ذا سلطة ويجعل أبناءه ملوكًا، ويحيا فى ثراء فاحش.

ولحلمه بهذه الثروة الهائلة، كان يخلد للنوم فى كل ليلة وهو يشعر بالبؤس وعدم الراحة. وفى النهاية، هجر "الهافيد" أسرته، وباع مزرعته، وبدأ البحث عن ذلك الألماس. مرت السنوات وهو يبحث ويبحث: ففقد فى أثناء ذلك كل ماله. ولم يجد

ذلك الألماس المراوغ. وبعد أن أصابه الضجر والإحباط والاكتئاب، ألقى بنفسه فى المحيط، ولم يُسمع عنه خبر بعد ذلك.

ونعود سريعًا إلى مزرعة "الهافيد" السابقة، حيث وقف مالكها الجديد ذات يوم أمام جدول الماء ليسقى جمله، وأثناء سيره انعكست أشعة الشمس على حجر أسود كبير على يمينه، فاستطاع من خلال الزاوية التى كان واقفًا فيها أن يرى بوضوح ألوان وروعة الألماس. والمفارقة فى هذه القصة هى أن مزرعة "الهافيد" التى باعها ليمول بثمنها بحثه عن الألماس قد اتضح أنها أحد أكبر مناجم الألماس فى التاريخ. ولو كان "الهافيد" قد نظر تحت قدميه، لكان وجد الثروة الهائلة فى حقل الألماس الذى يملكه.

لا تجعل هذا يحدث لك. غيِّر نظرتك للحياة، واعلم أن لديك ألماسات فى عقلك. ليس من الضرورى أن تذهب بعيدًا لتكتشف حقلك من الألماس؛ لأن العظمة، والموهبة، والقدرات التى تبحث عنها أقرب إليك مما تظن. وعندما تستطيع أن ترى بوضوح، فستكتشف قدراتك الداخلية وقيمتك. لا تجعل ضباب ضعف تقديرك لذاتك، أو أصدقائك المنتقدين، أو وسائل الإعلام تخبرك بالموضع الذى تبحث فيه عن الألماس. إن الثروة والنجاح الهائلين من الممكن أن يوجدا فى مواهبك، وقدراتك، وخبرتك أنت الشخصية. ويكمن التحدى فى حقيقة أن الألماس الخام غير المصقول لا يلمع لمعان الألماس المقطوع المصقول. ويحكم الكثيرون من الناس عليك من خلال ماضيك غير المصقول، لا من خلال مستقبلك المقطوع المُشَكل المصقول اللامع. ثق فى أنك ستكتشف حقل ألماساتك المتألق عندما تتطور، وتتعلم، وتتغير. كن مستعدًا. تعلم واعمل بذكاء وجدية، وفى النهاية سيتحقق كل ما تريده، وعندئذٍ سيكون مستقبلك مستقبلًا مليئًا بالألماس.

• • • • • • • • •

تواصل مع أحدث اكتشافات معهد الإقناع وبحوثه. انضم لنشرتنا الإخبارية الإلكترونية المجانية، وطالع تقاريرنا المجانية، وشارك فى ورش العمل، وجلسات التدريب التى نعقدها، وأنا أحب أيضًا أن أتعقب نجاحك من خلال أحدث أدوات الإقناع لدينا على موقعنا الإلكترونى: www.persuasioniq.com.

الملحق أ

كتاب ذكاء الإقناع
تقارير إضافية مجانية

الفصل الأول

زر موقعنا www.persuasioniq.com، وخذ اختبار قياس مهارات الإقناع المجانى: فهو سيساعدك وسيساعدنا فى البحوث التى نجريها، بل إننى سأقدم لك برنامجًا حاسوبيًا عن الإقناع (قيمته ١٩٧ دولارًا) مجانًا. وسوف يرتب لك هذا البرنامج الحاسوبى فى الإقناع عملية الإقناع لديك. هل ستفكر بعد الآن فيما تقوله أو تفعله عندما تقنع الآخرين؟ اكتشف، وسر على خطى ما يفعله عظماء المقنعين أثناء إقناعهم لجمهورهم.

الفصل الثانى

ما أثر ووبيجون لديك؟ هل تعانى من أثر ووبيجون؟ أين مواهبك وخصائصك مقارنة بالعالم الواقعى؟ إذا أردت فعلاً أن تعرف إجابات هذه الأسئلة، فزر موقعنا: www. persuasioniq.com. وانقر على باب تقارير مجانية free reports.

الفصل الثالث

سيزيد استخدامك للبرمجة العقلية من تركيزك، ويجعل استثماراتك فى وقتك وطاقتك أكثر إنتاجية. هل تريد أن تعرف مواضع قوتك ونقاط ضعفك؟ خذ اختبار معامل ذكاء المليونير على الموقع الإلكترونى: www.millionaireiq.com. وإذا كنت تريد الاستقلال المالى، فينبغى أن تفكر، وتتصرف، وتفعل مثلما يفعل المليونيرات.

الفصل الرابع

لقد وضعت اثنى عشر قانوناً للنجاح تعمل دون أن يلاحظها الشخص، وقد كرست كتابى Maximum Influence للدراسة المتعمقة لهذه المبادئ التى لابد من إجادتها إذا أردت أن تكون مقنعاً محترفاً، وإذا أردت إطلالة سريعة على هذه القوانين الاثنى عشر، فزر موقعنا www.persuasioniq.com

الفصل الخامس

هل تجذب الناس أم تنفرهم؟ لا شك أنك ستجيب بأنك تجذبهم، ولكن العبرة برأى الجمهور وليس برأيك أنت. هل تريد فعلاً أن تعرف رأى الجمهور؟ زر موقعنا: www. persuasioniq.com. واكتشف الأشياء العشرة التى ربما تفعلها وتنفر جمهورك منك.

الفصل السادس

ما مدى مصداقيتك؟ هل لديك ما يكفى من مصداقية لتكتسب ثقة جمهورك؟ إنك تعرف أنه لا وجود للثقة بدون مصداقية. زر موقعنا: www.persuasioniq.com لتأخذ تقييمًا لمصداقيتك.

الفصل السابع

هل تريد أن تعرف الأساليب العشرة غير الأخلاقية التى يستخدمها الناس فى الإقناع؟ تحذير: هذه الأساليب ليست للاستخدام، بل لمساعدتك على الفهم والاستعداد فقط. وأنت عندما تكون مؤهلًا لهذه الأساليب، فسوف تكون مؤهلًا للتعامل معها تعاملًا أخلاقيًا كريمًا. زر موقعنا: www.persuasioniq.com لتعرف الصور اللاأخلاقية العشر للسلطة.

الفصل الثامن

هل تتمتع بجاذبية الشخصية؟ قد تظن ذلك، ولكن هل يراك الآخرون جذاب الشخصية؟ هل تجذب إليك الناس أو يريدون أن يتأثروا بك؟ هل تنفر الناس منك دون حتى أن تدرك ذلك؟ هل تمتلك الخصائص العشر لذوى الشخصية الجذابة. اعرف ذلك على موقعنا: www.persuasioniq.com

الفصل التاسع

التحفيز فن حقيقى: فعندما تدرك الطبيعة البشرية والدور الذى يلعبه التأثير فيها، فإنك لن تستطيع التحفيز فقط، بل وستكتسب أيضًا الحق فى تحفيز الآخرين وإلهامهم. وإذا أردت أن تظل فى الطريق الصحيح فواصل المسير. فيمكنك تحميل

نسختك من نظام التحفيز من على موقعنا: www.persuasioniq.com بما يمكنك من الالتزام بأهدافك، وأحلامك، وحماسك.

الفصل العاشر

كيف تقدم عرضًا تقديميًا مثاليًا؟ أى المهارات ستجعلك على قمة مجالك؟ كيف تصمم رسالتك؟ كيف تصبح راوى حكايات محترفًا؟ زر موقعنا: www.persuasioniq.com لتكتشف العناصر المهمة فى العروض التقديمية المقنعة.

الفصل الحادى عشر

هل تستطيع تحديد أهدافك؟ هل تريد فعلًا أن تكون مقنعًا عظيمًا؟ إنك تعرف من داخلك أن الأهداف تمثل الفارق بين الأداء الضعيف والنجاح. يضع عظماء المقنعين أهدافهم كتابة. هل تريد نظام السيطرة على الأهداف؟ هل تريد أخيرًا تحقيق هدفك الأساسى؟ زر موقعنا: www.persuasioniq.com. واحصل على نظام السيطرة على الهدف لتحقق أهداف ورغبات حياتك.

الفصل الثانى عشر

التطور الشخصى هو أساس المستقبل الناجح. هل تريد أن تتعلم أحدث أدوات الإقناع؟ هل ستتعامل مع نفسك على أنك مشروع تحققه بنفسك؟ انضم للمؤتمر الإلكترونى المجانى الذى أعقده عن الأساليب الجديدة والمحسنة للإقناع. سجل للمؤتمر على موقعنا: www.persuasioniq.com.

أفكار ختامية

ابق على اطلاع بأحدث مكتشفات معهد الإقناع والبحوث التى نجريها فيه. وانضم لنشرتنا البريدية الإلكترونية المجانية، واحصل على التقارير المجانية، وشارك فى جلسات التدريب وورش العمل التى نعقدها، وأنا أحب أيضًا أن أتعقب نجاحك من خلال أحدث أدوات الإقناع لدينا. زر موقعنا: www.persuasioniq.com لمزيد من المعلومات.

الملحق ب

اختبار مختصر لمعامل الإقناع

مـن بـين أكثر من مائة أداة وأسـلوب للإقنـاع والتأثير فى الآخريـن. كم عدد ما تسـتخدمه منها أثناء إقناعك؟ أين تصـنف نفسـك مقارنة بعظمـاء الإقناع فى العـالم؟ إن الاختبـار الشـامل لمعامـل الإقنـاع (www.persuasioniq.com) يصـنفك من حيث خمسـة عشـر مجالاً مختلفة كلهـا مهمة لقدرتك علـى إقناع الآخرين والتأثير فيهم وتحفيزهم. وسـوف نقدم لك بعض التوصـيات العظيمة. والتحليـل. والنصـائح يقدمهـا لك خبراء متخصصـون فى المجـال الذى تحتاج لزيـادة نتيجتـك فيه (وبالتـالى تزيد من دخلك). وإليك نسـخة مختصـرة من اختبـار معامل الإقناع. ويمكنك أن تدخل علـى موقعنا الإلكترونى لتأخذ الاختبار بنسـخته الكاملة أو الاكتفاء بالنسخة المكثفة هنا. خذ اختبار معامل الإقناع الآن. واكتشف مواضع قوتك ونقاط ضعفك.

١. ما الأسلوب الذى يخلق لديك أقوى شعور بالتعجل أو الإلحاح؟

أ. المواعيد النهائية

ب. المساحة المحدودة

جـ. تحديد الحرية

د. احتمال الفقدان

هـ. حجب المعلومات.

٢. ما الذى ينبغى عليك فعله أثناء عرضك لما تروج عن منتج أو خدمة حتى تزيد من إدراك جمهورك لقيمته؟

أ. أعرض توفيره للمال أولًا.

ب. أعرض الأعلى سعرًا أولًا.

جـ. أعرض الأقل سعرًا أولًا.

د. أعرض ذا السعر المتوسط منها.

هـ. أعرض مزايا المنتجات للجمهور.

٣. أى الأسباب التالية يجعل الناس يفعلون أشياء لا يريدون فعلها:

أ. الخوف.

ب. الطمع.

جـ. الاختلاف.

د. الحب.

هـ. الكبرياء.

٤. عندما تحاول إقناع عميل محتمل (بعد عدد من اللقاءات) باتخاذ القرار بإقامة تعامل معك، أى الأساليب التالية ترى أنه الأكثر إقناعًا؟

أ. الجميع لديهم هذا المنتج/ الخدمة (البرهان الاجتماعى).

ب. ماذا سيحدث إن لم يكن لديك هذا المنتج أو الخدمة (الفقدان/ الندرة)؟

جـ. ما سيكسب العميل (فردًا أو شركة) من المنتج أو الخدمة التى تقدمها (المكاسب/ المكافآت).

د. العميل سيفعل خيرًا لصالح أسرته، أو مجتمعه بشرائه المنتج أو الخدمة (تقدير الذات).
هـ. توضيح القيمة الهائلة للمنتج (التضاد).

٥. أى أدوات الإقناع التى تتم المبالغة فى استخدامها، وتفقد قيمتها فى ذهن جمهورك؟
أ. إيجاد شىء مشترك.
ب. أساليب إتمام عقد الصفقة.
جـ. خلق الإحساس بالإلحاح.
د. الإحصاءات.
هـ. روح المرح والفكاهة.

٦. عندما تصل إلى نقطة محورية فى عرضك التقديمى، فينبغى أن:
أ. ترفع صوتك.
ب. تخفض صوتك.
جـ. تبطئ الحديث.
د. تسرع بالحديث.
هـ. تقلد وتحاكى الجمهور.

٧. عندما تعرف أن السعر هو المشكلة الكبرى؛ فإن أول ما ينبغى عليك فعله هو:
أ. أن تتحدث عن فترة الضمان.
ب. أن تعرض المنتج الأعلى سعرًا أولًا.
جـ. أن تعرض المنتج الأقل سعرًا أولًا.
د. أن تعدد الخصائص الإضافية.
هـ. أن تعدد المزايا الإضافية.

٨. الناس الأفضل... هم الأفضل إقناعًا.
أ. تعليمًا

ب. تنافسية
جـ. تحليًا بالتفكير التحليلى
د. انبساطية
هـ. انطوائية

٩. تفشل ٩٦٪ من المشروعات الصغيرة فى خلال خمس سنوات بسبب:
أ. نقص المعرفة.
ب. ضعف مهارات التعامل مع الناس.
جـ. ضعف المبيعات.
د. سوء ما تقدمه من خدمات ومنتجات.
هـ. الموقع السيئ.

١٠. أى من الأمور التالية قد يؤثر على عملية الإقناع؟
أ. اللون.
ب. الرائحة.
جـ. الحالة المزاجية.
د. المظهر.
هـ. كل ما سبق.

١١. ما أول لون يتم تسجيله فى المخ البشرى؟
أ. الأحمر
ب. البرتقالى
جـ. الأصفر
د. الأبيض
هـ. الذهبى

١٢. ما النسبة المئوية لمن يعارضون المعايير الاجتماعية والتوافق الاجتماعى؟
أ. ١ ـ ٥٪
ب. ٥ ـ ١٠٪

جـ. ١٠ ـ ١٥٪
د. ١٥ ـ ٢٠٪
هـ. ٢٠ ـ ٢٥٪

١٣. إذا اتصلت بستة من أصدقائك هاتفيًا، وأردت أن تقدم لهم سببًا وجيهًا لحضور عرض تقديمى فى العمل؛ فأى الجمل التالية ستزيد قدرتك على إقناعهم؟

أ. لأن هذا العرض التقديمى سيغير من حياتكم.
ب. ألا تريدون مساعدتى؟
جـ. سترون بأنفسكم قيمة هذا العرض التقديمى.
د. ألم تملوا من وظائفكم المحدودة التى لا تطور فيها؟
هـ. إذا حضرتم فسوف ترون النتائج.

١٤. الهدف الأساسى للمقنع هو أن:

أ. يكمل عقد الصفقات مع جمهوره.
ب. يساعد جمهوره على أن يقنعوا أنفسهم.
جـ. يرتبط مع جمهوره ويحوز ثقتهم.
د. يعرف جمهوره بما يقدمه من منتج أو خدمة.
هـ. يعرف ما يريده جمهوره ويحتاج إليه.

١٥. ما النسبة المئوية من عملية اتخاذ القرار التى تحدث فى العقل الباطن؟

أ. ٥٥٪
ب. ٦٥٪
جـ. ٧٥٪
د. ٨٥٪
هـ. ٩٥٪

١٦. متى يلجأ جمهورك للاختزال الذهنى أثناء اتخاذهم للقرارات؟

أ. عندما لا يكون القرار مهمًّا.

ب. عندما يكون عليهم أن يتصرفوا بسرعة.

جـ. عندما يوجد دعم اجتماعى قوى ويقعون تحت الضغط.

د. عندما لا يعرفون كيف يتصرفون أو ماذا يفعلون.

هـ. كل ما سبق.

١٧. عندما يبدأ جمهورك أو عميلك فى الشعور بالإحباط، فإن هذا عادة ما يكون لأنه:

أ. يشعر بأنه يُتلاعب به.

ب. يشعر بأنه واقع تحت ضغوط كبيرة.

جـ. يشعر بأنك لم تلب له احتياجاته.

د. قد اجتاز يومًا عصيبًا.

هـ. لم يشعر بالثقة فيك.

١٨. ما النسبة المئوية للشراء القائم على السعر؟

أ. ٨١٪

ب. ٥٥٪

جـ. ٣٣٪

د. ٢١٪

هـ. ٦٪

١٩. ينبغى أن تركز بصورة أكبر أثناء عرضك التقديمى على:

أ. المنطق.

ب. الانفعالات.

جـ. المنطق والانفعالات.

د. خصائص المنتج.

هـ. المزايا التى تعود على المستهلك.

٢٠. من يتمتعوا بحالة مزاجية جيدة:

أ. يشتروا أكثر.

ب. يستمعوا بصورة أفضل.

جـ. يغلبوا الجوانب الإيجابية على السلبية.

د. يقوموا بتقييمات أفضل.

هـ. كل ما سبق.

٢١. عندما يخبرنا العملاء والزبائن بما يحبونه فيمن يقنعهم، فأى من الخصائص التالية لا ترد على قائمة ما يقولونه:

أ. إمكانية الاعتماد عليه؟

ب. الإخلاص؟

جـ. معرفة المنتج؟

د. الحفاظ على الوعود؟

هـ. الود؟

٢٢. ما السبب الأول الذى يجعل الناس تثق بك وبشركتك؟

أ. الإعلان والتسويق.

ب. رأى العائلة والأصدقاء.

جـ. معرفة ما تقدمه شركتك ومجال عملك.

د. الخبرة الشخصية.

هـ. وسائل الإعلام.

٢٣. عندما تكوّن ثقة جمهورك فيك أثناء العرض التقديمى ينبغى أن:

أ. تكون أكثر جراءة.

ب. تسألهم إن كانوا يثقون أم لا.

جـ. تظهر الضعف.

د. تستخدم المزيد من الإحصاءات.

هـ. لا شيء مما سبق.

٢٤. ما الصفة الطبيعية الأولى لدى معظم عظماء المقنعين؟

أ. التعاطف

ب. التفاؤل

جـ. الإحساس بالآخرين

د. التطابق

هـ. الرؤية

٢٥. لماذا يقارن معظم الناس أنفسهم بغيرهم بصورة دائمة؟

أ. بسبب الثقافة .

ب. بسبب وسائل الإعلام.

جـ. بسبب ضعف تقدير الذات.

د. سلوك طبيعى.

هـ. لا شىء مما سبق.

٢٦. لدينا خمس حواس. عندما توجد رابطة مع جمهورك، ينبغى أن تستخدم أكبر عدد ممكن من الحواس. ما أهم ثلاث حواس منها (بالترتيب)؟

أ. الرؤية والسمع والشم.

ب. الرؤية والسمع والتذوق.

جـ. اللمس والتذوق والرؤية.

د. اللمس والرؤية والسمع.

هـ. السمع والرؤية واللمس.

٢٧. من وجهة نظر الجمهور، ما أكبر عائق فى التواصل مع المقنعين؟

أ. الاستماع

ب. عدم التنظيم

جـ. الافتقار للوقت

د. أ، ب

هـ. ب، جـ

٢٨. إذا أردت أن يقوم جمهورك أو أى شخص بالتغير الشخصى، فلابد أن تحدث أربعة أشياء. أى الأشياء التالية ليست من هذا الأربعة؟

أ. التغلب على خوفهم.

ب. إيجاد الدافع.

جـ. منحهم الأدوات.

د. مساعدتهم على رؤية النتائج المستقبلية.

هـ. الاستماع إلى قصصهم.

٢٩. أى من المهارات التالية الأكثر أهمية فى قدرتك على الإقناع؟

أ. الشغف

ب. طريقة التفكير

جـ. مهارات التعامل مع الناس

د. الثقة

هـ. مهارات الاستماع

٣٠. أى نوع من الأدلة ينبغى أن تستخدمها استخدامًا أقل؟

أ. شهادات العملاء

ب. الإحصاءات

جـ. التشبيهات

د. الأمثلة

هـ. الحقائق

٣١. عندما تتواصل وتوجد أوجه تشابه مع جمهورك أو عملائك المحتملين، فأى أوجه التشابه الأكثر أهمية؟

أ. التوجه

ب. العادات

جـ. الخلفية

د. المظهر

هـ. الدِين

٣٢. أية كفاءة لديك تؤثر على تقييم الناس لك (أكثر من غيرها)؟

أ. الابتسام

ب. مهارات التعامل مع الناس

جـ. اللمس

د. اختيار الكلمات

هـ. السلوك غير اللفظى.

٣٣. عندما يقترب المقنع من الناس، فإن شكواهم الأولى هى أن المقنع:

أ. يكون وقحًا.

ب. يرفع الكلفة بسرعة شديدة.

جـ. لا يكون مثيرًا للاهتمام.

د. رائحة فمه سيئة.

هـ. يحاول أن يقدم لهم الكثير من المعلومات.

٣٤. عندما تسأل شخصًا سؤالًا ليبدأ التفكير فيه ونظر لأعلى؛ فإن هذا معناه:

أ. أنه بصرى

ب. أنه سمعى

جـ. أنه حركى

د. أنه لا يبالى

هـ. أنه مستاء.

٣٥. عندما تقابل أحدهم لأول مرة فى بيته أو مكتبه، فينبغى أن:

أ. تبحث عن شىء مشترك معه.

ب. تتحدث معه عن هواياته واهتماماته.

جـ. توجد لديه حاجة لما تقدمه من منتج أو خدمة.

د. تجرى حديثًا قصيرًا معه حتى تقيم رابطة.

هـ. تسلم عليه باليد.

٣٦. هل يستطيع معظم البشر التفرقة بين المنطق والانفعال؟

أ. نعم

ب. لا

جـ. ٨٠٪ من الوقت

د. ٢٠٪ من الوقت

هـ. بحسب العمر

٣٧. يزداد حائط المعارضة كثافة عندما:

أ. تعدد كل المزايا والخصائص.

ب. لا تحترم وقت جمهورك.

جـ. تُظهر تكبرًا.

د. ب، وجـ.

هـ. كل ما سبق.

٣٨. ما أكثر ما يضايق جمهورك فى أول تعامل لك معهم؟

أ. الإلحاح عليهم.

ب. الدردشة غير المفيدة.

جـ. الافتقار للمعلومات ذات الصلة.

د. أن تظل معهم وقتًا أطول من المتوقع.

هـ. أن تتأخر عن موعدك معهم.

٣٩. كيف تعرف اللحظة التى تكون فيها قد بالغت فى إقناع جمهورك؟

أ. عندما يضطرون للانصراف بصورة مفاجئة.

ب. عندما تفقد التواصل البصرى معهم.

جـ. عندما يطلبون منك أن ترسل لهم المزيد من المعلومات.

د. عندما يقولون إن المنتج أو الخدمة التى تقدمها غالية جدًا.

هـ. كل ما سبق.

٤٠. ما الشـىء الرئيسـى الذى يعتقد المقنعـون أنهم يسـتطيعون إخفاءه، ولكن جمهورهم يستطيع أن يكتشفه؟

أ. الصدق.

ب. سوء المنتج أو الخدمة.

جـ. التحمس.

د. الاستعداد.

هـ. المصداقية.

٤١. إذا شعر جمهورك بالإلهام والتحفيز للعمل معك، فإن... ستعيق قدرتك على الإقناع.

أ. الندرة

ب. المكافآت

جـ. الخوف

د. المتعة

هـ. الدردشة القصيرة

٤٢. أكبر مشكلة فى استخدام اليأس كمحفز هى:

أ. إثارته لغضب الناس.

ب. تحقيقه لنتائج قصيرة المدى.

جـ. أنه أمر غير أخلاقى.

د. أنه يثير انفعالاً غير مناسب.

هـ. الإحباط.

٤٣. ما الذى يزيد قدرتك على الإقناع أكثر من غيرك؟

أ. اللقب الذى تحمله.

ب. التعاطف.

جـ. الزى الرسمى.

د. الرأى العام.

هـ. السمات الخارجية.

٤٤. ما أهم صور قوة المعرفة؟

أ. المعلومات.

ب. المصادر.

جـ. الخبرة.

د. الحكمة.

هـ. المعارف.

٤٥. عندما تتفاوض مع أعداد كبيرة، فلابد أن تحرص على أن يكون تفاوضك:

أ. قائمًا على التبرير.

ب. أول عرض على الطاولة.

جـ. غامرًا.

د. أفضل من المتوقع.

هـ. عرضك الأخير.

٤٦. إذا هاجمك أحدهم هجومًا شخصيًا، فإن أول ما ينبغي عليك فعله هو:

أ. أن توجه له سؤالاً.

ب. أن تتجاهله وتواصل التقديم.

جـ. أن تعتذر.

د. أن تنكر الاتهام.

هـ. أن ترد الهجوم.

٤٧. أكثر شيء يحفز الثقة طويلة الأمد هو:

أ. الصدق.

ب. إمكانية التوقع.

جـ. التاريخ.

د. الإقناع.

هـ. كل ما سبق.

٤٨. تتطلب زيادة الإقناع أن تكون سرعة حديثك:

أ. متوسطة.

ب. أقل من الطبيعى.

جـ. أسرع من الطبيعى.

د. وفقًا لمعدل سرعة حديث الجمهور.

هـ. لا شىء مما سبق.

٤٩. ما النسبة المئوية من الجمهور التى ستشكو لك أو لمديرك إذا أسأت إليهم أو ضغطت عليهم بشدة؟

أ. ١ ـ ٥٪

ب. ٦ ـ ١٠٪

جـ. ١١ ـ ٢٠٪

د. ٢١ ـ ٣٠٪

هـ. ٣١ ـ ٤٠٪

٥٠. ما هو أفضل تحفيز على المدى البعيد؟

أ. الالتزام

ب. الاحترام

جـ. الخوف

د. الإلهام

هـ. اليأس

نتائج اختبار معامل الإقناع

١. جـ	١١. جـ	٢١. جـ	٣١. أ	٤١. جـ
٢. ب	١٢. ب	٢٢. د	٣٢. جـ	٤٢. ب
٣. جـ	١٣. أ	٢٣. جـ	٣٣. د	٤٣. أ
٤. ب	١٤. ب	٢٤. ب	٣٤. أ	٤٤. جـ
٥. جـ	١٥. هـ	٢٥. جـ	٣٥. جـ	٤٥. أ
٦. جـ	١٦. هـ	٢٦. أ	٣٦. ب	٤٦. جـ
٧. ب	١٧. جـ	٢٧. د	٣٧. هـ	٤٧. ب
٨. هـ	١٨. هـ	٢٨. هـ	٣٨. ب	٤٨. جـ
٩. جـ	١٩. ب	٢٩. ب	٣٩. ب	٤٩. أ
١٠. هـ	٢٠. هـ	٣٠. ب	٤٠. د	٥٠. د

النتيجة

من ٤٥ ـ ٥٠	محترف
من ٤٠ ـ ٤٤	متوسط
من ٣٥ ـ ٣٩	مبتدئ
من ٣٠ ـ ٣٤	أقل من المتوسط
من ١ ـ ٢٩	ضعيف

تعليقات ختامية

الفصل الأول

1. Antonio Damasio, "How the Brain Creates the Mind," *Scientific American* 12, 1 (2002): 4.

2. Brian Tracy, *The 100 Absolutely Unbreakable Laws of Business Success* (San Francisco: Berrett_Koehler Publishers, Inc., 2000), p. 19.

3. "The Road Best Traveled," *Success* (March 1988), p. 28.

4. "Help Wanted," *Sales & Marketing Management* (July 1998), p. 14.

5. Napoleon Hill, *Succeed and Grow Rich Through Persuasion* (Greenwich, Conn.: Fawcett Crest, 1970), p. 27.

5. M. D. Alicke, M. L. Klotz, D. L. Breitenbecher, T. J. Yurak, and D. S. Vredenburg, "Personal Contact, Individuation, and the Better-Than-Average Effect," *Journal of Personality and Social Psychology* 68 (1995): 804-825.

6. Jeannine Aversa, Associated Press, "Self-employed find 'cutting cord' can be profitable," *Deseret Morning News*, Sunday May 28, 2006; http://findarticles.com/p/articies/mi_qn4188/is_20060528/ai_n 16434929.

7. William T. Brooks and Thomas M. Travisano, *You're Working Too Hard To Make the Sale!* (Bay Ridge, Ill.: Irwin Professional Publishers, 1995), p. 102, n 4.

الفصل الثالث

1. Napoleon Hill, *Think and Grow Rich* (New York: Tarcher, 2005).

2. Earl Nightingale, *The Essence of Success*, CD-rom (Niles, Ill.: Nightingale-Conant, 1997).

3. R. F. Baumeister, "Understanding the Inner Nature of Low Self-Esteem: Uncertain, Fragile, Protective, and Conflicted." In *Self-Esteem: The Puzzle of Low Self-Regard*, R. F. Baumeister, ed. (New York: Plenum Press, 1993), pp. 201-208.

4. Jack Canfield, Mark Victor Hansen, and Leslie Hewitt, *The Power of Focus* (Deerfield Beach, Fla.: HCI, 2000); Persuasion Institute.

5. R. J. Sternberg, "A Triangular Theory of Love," *Psychological Review* 93 (1986):119-135.

6. R. Robinson, D. N. Khansari, A. J. Murgo, and R. E. Faith, "How Laughter Affects Your Health: Effects of Stress on the Immune System," *Immunology Today* 11, 5 (1990): 170, 175.

الفصل الرابع

1. Joseph Sugarman, Ron Hugher, and Dick Hafer, *Triggers: 30 Sales Tools You Can Use to Control the Mind of Your Prospect to Motivate, Influence and Persuade* (Las Vegas, Nev.: DelStar Publishing, 1999), p. 4.
2. Joseph E. LeDoux, *The Emotional Brain* (Simon & Schuster, 1998).
3. Vicki G. Morwitz, Joel H. Steckel, and Alok Gupta, "When Do Purchase Intentions Predict Sales?," working paper, 97112 (Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute, 1997); see also Gerard J. Tellis and Peter N. Golder, *Will and Vision: How Latecomers Grow to Dominate Markets* (New York: McGraw-Hill, 2002).
4. G. E. Belch and M. A. Belch, *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective* (New York: McGraw-Hill, 1998).
5. Ronald Marks, *Personal Selling: A Relationship Approach, 6th ed.* (Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 1997), p. 313, Figure 11.1.
6. المرجع السابق
7. J. D. Mayer and E. Hanson, "Mood-Congruent Judgment Over Time," *Personality and Social Psychology Bulletin* 21 (1995): 237-244.

8. I. L. Janis, D. Kaye, and P. Kirschner, "Facilitating Effects of 'Eating While Reading' on Responsiveness to Persuasive Communications," *Journal of Personality and Social Psychology* 1 (1965), 17-27.

9. R. A. Baron, "Interviewers' Moods and Reactions to Job Applicants: The Influence of Affective States on Applied Social Judgments," *Journal of Applied Social Psychology* 16 (1987): 16-28.

10. C. A. Estrada, A. M. Isen, and M. J. Young, "Positive-Affect Improves Creative Problem-Solving and Influences Reported Source of Practice Satisfaction in Physicians," *Motivation and Emotion* 18 (1955): 285-300.

11. Gerald Zaltman, *How Customers Think: Essential Insights Into the Mind of the Market* (Cambridge, Mass.: Harvard Business School Press, 2003).

12. B. Rind, "Effect of Beliefs About Weather Conditions on Tipping," *Journal of Applied Social Psychology* 26 (1996): 137-147.

13. Brooks and Travisano, p. 51.

الفصل الخامس

1. Brooks and Travisano, p. 47.

2. N. Ambady and R. Rosenthal, "Half a Minute: Predicting Teacher Evaluations from Thin Slices of Nonverbal Behavior and Physical Attractiveness," *Journal of Personality and Social Psychology* 64 (1993): 431-441.

3. S. M. Andersen and A. Baum, "Transference in Interpersonal Relations: Inferences and Affect Based on Significant_Other Representations," *Journal of Personality* 62 (1994): 459_497.

4. "How Plaintiffs' Lawyers Pick Their Targets" *Bulletin 10*, 3 (Fall 2001), reprinted from *Medical Economics* magazine. http:// www.aans.org/library/article.aspx?articleid=10046.

5. Murray Raphel, "Listening Correctly Can Increase Your Sales," *Direct Marketing* 41, 11 (November 1982): 113.

6. *The Wall Street Journal*, March 22, 1990, p. B1.

7. S. B. Castleberry and C. D. Shepherd, "Effective Interpersonal Listening and Personal Selling," *Journal of Personal Selling & Sales Management* 13 (Winter 1993): 35_49.

8. Albert Mehrabian, *Silent Messages* (Belmont, Calif.: Wadsworth, 1971).

9. Ray L. Birdwhistle. *Kinesics and Context: Essays on Body Motion and Communication* (Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1970).

10. Adapted from Leonard Zunin, Contact: The First Four Minutes (New York: Ballantine Books, 1985); Jerry La Martina, "Shake It, Don't Crush It," *San Jose Mercury News*, (June 25, 2000), p.4PC; and Persuasion Institute.

11. Paul Ekrman, *Telling Lies* (New York: Norton, 1985).

12. J. T. Cacioppo, J. S. Martzke, R. E. Petty, and L. G. Tassinary, "Specific Forms of Facial EMG Response Index Emotions During an Interview: From Darwin to the Continuous Flow Hypothesis of Affect_Laden Information Processing," *Journal of Personality and Social Psychology* 54 (1988): 52_604.

13. Dr. Taylor Hartman, PhD.

14. Manning/Reece.

15. Robert Allen, Mark Victor Hansen.

16. Wilson Learning.

17. Stuart Atkins Inc.

18. People Smarts.

19. Myers_Briggs.

20. Disc Behavioral Style.

21. Persuasion Institute.

22. Aristotle.

23. C. P. Duncan and J. E. Nelson, "Effects of Humor in a Radio Advertising Experiment," Journal of Advertising 14 (1985): 33_40.; and M. G. Weinberger and L. Campbell, "The Use and Impact of Humor in Radio Advertising," *Journal of Advertising Research* 30 (1991), 44_52.

24. M. Smith, C. P. Haugtvedt, and R. E. Petty, "Humor Can Either Enhance or Disrupt Message Processing: The Moderating Role of Humor Relevance," unpublished manuscript (1994).

25. J. L. Freedman, D. O. Sears, and J. M. Carlsmith, *Social Psychology, 3rd ed.* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1978).

26. J. C. Meyer, "Humor in Member Narratives: Uniting and Dividing at Work," *Western Journal of Communication* 61 (1997): 188_208.

27. W. P. Hampes, "The Relationship Between Humor and Trust," *International Journal of Humor Research* 12 (1999): 253_259.

28. Edward T. Hall, *Beyond Culture* (New York: Doubleday, 1976).

29. Michael B. McCaskey, "The Hidden Messages Managers Send," *Harvard Business Review* (November_December 1979): *147*.

30. J. Frank Bernieri, "Coordinated Movement and Rapport in Student_Teacher Interactions," *Journal of Nonverbal Behavior* 12 (Summer 1988): 120.

31. I. H. Frieze, J. E. Olson, and J. Russell, "Attractiveness and Income for Men and Women in Management," Journal of Applied Social Psychology 21 (1991): 1039_1057; and P. Roszell, D. Kennedy, and E. Grabb, "Physical Attractiveness and Income Attainment Among Canadians," *Journal of Psychology* 123 (199Q): 547_559.

32. S. Chaiken and A. H1. Eagly, "Communication Modality as a Determinant of Persuasion: The Role of Communicator Salience," *Journal of Personality and Social Psychology* 45 (1983), 241_256; and K. K. Dion and S. Stein, "Physical Attractiveness and Interpersonal Influence," *Journal of Experimental Social Psychology* 14 (1978), 97_109.

33. K. K. Dion, E. Berscheid, and E. Walster, "What Is Beautiful Is Good," *Journal of Personality and Social Psychology,* 24 (1972): 285_290.

34. المرجع السابق ; and E. Aronson, T. D. Wilson, and R. M. Akert, *Social Psychology, 2nd ed.* (Reading, Mass.: Addison_Wesley, 1997).

35. V. S. Folkes and D. O. Sears, "Does Anybody Like a Liar?" *Journal of Experimental Social Psychology* 13 (1977): 505_519; and S. J. Lynn and K. Bate, "The Reaction of Others to Enacted Depression: The Effects of Attitude and Topic Valence," *Journal of Social and Clinical Psychology* 3 (1985): 268_282.

36. Robert A. Baron and Donn Byrne, *Social Psychology. 8th ed.* (Boston: Allyn and Bacon, 1997), p. 261, Fig. 7.11.

37. Edward T. Hall, *The Hidden Dimension* (New York: Doubleday, 1966).

الفصل السادس

1. Gallup poll, September 27, 2005.

2. Brooks and Travisano, p.16.

3. Stephen Covey, *The Seven Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic* (New York: Simon and Schuster, 1989).

4. Sharon Begley, "A World of Their Own," *Newsweek*, May 8, 2000, pp. 53_56.

5. "Nearly Half of Workers Take Unethical Actions_Survey," *Des Moines Register*, April 7, 1997, p. 18B.

6. Rosabeth Moss Kanter, "Confidence," *Selling Power* (April 2006), pp. 43_44.

7. D. K. Berlo, J. B. Lemert, and R. J. Mertz, "Dimensions for Evaluating the Acceptability of Message Sources," *Public Opinion Quarterly* 33 (1969): 563_576; and J. C. McCroskey and T. J. Young, "Ethos and Credibility: The Construct and Its Measurement After Three Decades," *Central States Speech Journal* 32 (1981): 24_34.

8. D. Joel Whalen, *I See What You Mean: Persuasive Business Communication* (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1996) p. 159.

9. Noelle Nelson, *Winning: Using Lawyers' Courtroom Techniques to Get Your Way in Everyday Situations* (Prentice Hall, 1997), p.16.

10. S. Chaiken and D. Maheswaran, "Heuristic Processing Can Bias Systematic Processing," *Journal of Personality and Social Psychology*. 66 (1994): 460_473.

11. Gerald Zaltman;pp. 59_60.

الفصل السابع

1. David R. Hawkins, *Power vs. Force: The Hidden Determinants of Human Behavior* (Carlsbad, Calif.: Hay House, Inc., 1995), p. 133.
2. Floyd Allport, *Social Psychology* (New York: Houghton Mifflin, 1999).
3. Stanley Milgram, *Obedience to Authority* (New York: Harper Torchbooks, 1974).
4. المرجع السابق, p. 5.
5. C. Harper, C. Kidera, and J. Cullen, "Study of simulated airplane pilot incapacitation: Phase 2, subtle or partial loss of function," *Aerospace Medicine*, 42 (1971): 946_948.
6. L. Bickman, "The Social Power of a Uniform," *Journal of Applied Social Psychology* 4 (1974): 47_61.
7. S. Lawrence and M. Watson, "Getting Others to Help: The Effectiveness of Professional Uniforms in Charitable Fund Raising," *Journal of Applied Communication Research* 19 (1991): 170_185.
8. C. K. Hofling, E. Brotzman, S. Dalrymple, N. Graves, and C. Bierce, "An Experimental Study of Nurse_Physician Relations." *Journal of Nervous and Mental Disease* 143 (1966): 171_180.
9. John Markoff, "Circuit Flaw Causes Pentium Chip to Miscalculate, Intel Admits," *New York Times*, November 24, 1994.
10. Emanuel Rosen, *The Anatomy of Buzz* (New York: Doubleday, 2000), p.16.

11. J. Sheppard and A. Strathman, "Attractiveness and Height," *Personality and Social Psychology Bulletin* 15 (1989): 617-627.

12. M. Lynn and B. Shurgot, "Responses to Lonely Hearts Advertisement: Effects of Reported Physical Attractiveness, Physique, and Coloration," *Personality and Social Psychology Bulletin* 10, 3 (1984): 349-357.

13. A. Doob and A. Cross, "Status of Frustrator as an Inhibitor of Horn-honking Response," *Journal of Social Psychology* 76 (1968): 213-218.

14. http://ecommons.txstate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1014&context=honorprog.

15. John A. Bates, "Extrinsic Reward and Intrinsic Motivation: A Review with Implications for the Classroom," *Review of Educational Research* 49, 4 (1979), pp. 557-576.

الفصل الثامن

1. Gerry Spence, *How to Argue and Win Every Time* (New York: St. Martin's Press, 1995), p.155.

2. Jay Conger, *The Charismatic Leader: Behind the Mystique of Exceptional* (San Francisco: Jossey-Bass, 1989).

3. M. E. P. Seligman and P. Schulman, "Explanatory Style as a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents," *Journal of Personality and Social Psychology* 50 (1986), 832-838.

4. Viktor Frankl, *Man's Search for Meaning* (Boston: Beacon Press, 1959).

5. Hans Werner Bierhoff, Renate Klein, and Peter Kramp. "Evidence for the Altruistic Personality from Data on Accident Research," *Journal of Personality* 59 (1991): 264-280.

6. Stephen Covey, p. 98.

7. A. Nadler and J. D. Fisher, "The role of threat to self-esteem and perceived control in recipient reactions to help: Theory development and empirical validation," in *Advances in Experimental Social Psychology,* L. Berkowitz, ed., 19 (New York, Academic Press, 1986), pp. 81-122.

8. D. G. Myers, *Social Psychology, 5th ed.* (New York: McGraw-Hill, 1996), p. 440.

الفصل التاسع

1. S. Berglas and E. E. Jones, "Drug Choice as a Self-Handicapping Strategy in Response to Noncontingent Success," *Journal of Personality and Social Psychology,* 36 (1978): 405-417.

2. Martin Seligman, *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life,* (New York: Free Press, 1998).

3. Dr. Martin Seligman interview by Gerhard Gschwandtner in *Selling Power Magazine,* September 2006, p. 38.

4. J. Metcalfe and W. Mischel, "A Hot/Cool System Analysis of Delay of Gratification: Dynamics of Willpower," *Psychological Review* 106 (1999), 3-19.

5. M. Muraven and R. F. Baumeister, "Self-Regulation and Depletion of Limited Resources: Does Self-Control Resemble a Muscle?" *Psychological Bulletin* 126 (2000), 247-259.

6. Abraham Maslow, *Motivation and Personality* (Menlo Park, Calif.: Addison-Wesley Publishers, 1976), p. 15-26.

7. Melissa Van Dyke, *Sales and Marketing Management,* August 2007, p. 16.

8. Kenneth A. Kovack, "Employee Motivation, Addressing a Crucial Factor in Your Organization's Performance," working paper, George Mason University, Fairfax, Virginia, 1997

9. Neal E Miller, "Studies of Fear as an Acquirable Drive: Frear as Motivation and Fear_Reduction as Reinforcement in the Learning of New Responses," *Yale University Journal of Experimental Psychology: General* 121, 1 (1922): 6_11.

10. Edward Deci, *Why We Do What We Do: The Dynamics of Personal Autonomy,* (New York: Putnum, 1995).

الفصل العاشر

1. A. Pratkanis and E. Aronson, *Age of Propaganda* (New York: W.H. Freeman, 1991) p. 128.
2. Raymond W. Gibbs, Jr., "Categorization and Metaphor Understanding," *Psychological Review* 99, 3 (1992): 572_577.
3. B. V. Zeigarnik, "On Finished and Unfinished Tasks," in W. D. Ellis, ed. *A Sourcebook of Gestalt Psychology* (New York: Humanities Press, 1967).

الفصل الحادى عشر

1. Persuasion Institute.

2. Graham Roberts_Phelps, "Make Persistence Pay," *Personal Selling Power,* (May/June 1994), p. 68.

3. المرجع السابق

4. المرجع السابق

5. المرجع السابق

6. Persuasion Institute.

7. J. R. Ferrari, "Getting Things Done on Time: Conquering Procrastination," in *Coping and Copers: Adaptive Processes and People,* C. R. Snyder, ed. (New York: Oxford University Press, 2001), pp. 30_46.

8. R. E. Petty and J. T. Cacioppo, "Forewarning, Cognitive Responding, and Resistance to Persuasion," *Journal of Personality and Social Psychology* 35 (1977): 645_655.

الفصل الثاني عشر

1. http://www.parapublishing.com/sites/para/resources/statistics.cfirn.

2. Thomas Brashear, Danny Bellenger, James Boles, and Hiram Barksdale, Jr., "An Exploratory Study of the Relative Effectiveness of Different Types of Sales Force Mentors," *Journal of Personal Selling & Sales Management,* 26, 1 (Winter 2006): 7_18.

3. Brian Tracy, *Sales and, Marketing Management,* Aug. 2006, p. 6.

4. Richard S. Taylor, *The Disciplined Life* (Minneapolis: Beacon Hill Press, 1962) p. 61.

5. Marianne Williamson, *A Return to Love: Reflections on the Principles of "A Course in Miracles"* (New York: HarperCollins Publisher, 1992).

الفهرس

المؤلف فى سطور

"كيرت مورتينسين" هو مؤسس معهد الإقناع الشهير على مستوى العالم، والمعهد يعد مؤسسة بحثية لتعليم التفاوض، والقيادة، والمبيعات. و"كيرت" واحد من أشهر الخبراء على مستوى العالم فى مجالات الإقناع، والتحفيز، والتأثير فى الناس. وقد غيرت التدريبات والمنتديات التعليمية التى يقدمها معهد الإقناع من النظرة العامة للإقناع والتطور الشخصى. وقد استضاف "كيرت" جمهورًا من كل أنحاء العالم، وعلمه، وألهمه على مدار العشرين عامًا الأخيرة.

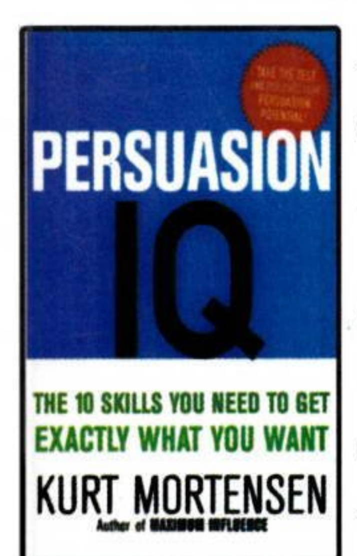
لقد ساعد "كيرت" أعدادًا لا حصر لها من الناس على تحقيق نجاحات هائلة غير مسبوقة، سواء فى حياتهم العملية أو حياتهم الشخصية من خلال محاضراته، وتدريباته، وبرامجه الاستشارية الشهيرة التى يُشهد له بها. وبالإضافة إلى هذا، فهو مؤلف الكتاب الشهير *Maximum Influence: The 12 Laws of Persuasion*. ومن مؤلفاته الرائدة الأخرى: *Perfect Persuasion*، و *Power Negotiation*، و *Persuasive Presentations*، و *Millionaire IQ*، و *Magnetic Persuasion*، و *Exponential Success Skills*، و *Psychology of Objection*. وقد ساعد برنامجه التعليمى (إجادة معامل الذكاء) على إحداث تغييرات هائلة فى طريقة تحقيق الناس لأقصى إنجازاتهم.

إذا أردت محادثة "كيرت مورتينسين" أو الاتصال به، فزره على المواقع الإلكترونية التالية:

www.persuasioniq.com
www.persuasioninstitute.com
www.kurtmortensen.com

أو يمكنك مراسلته بريديًا على العنوان التالى:

Persuasion Institute
3214 North University Ave # 613
Provo, Utah 84604
801-434-4022
info@persuasioninstitute.com



إن قدرتك على إقناع الآخرين تشكل الفارق بين النجاح والفشل، سواء فى حياتك الشخصية أو العملية، وتحدد أيضًا الفارق بين النجاح البسيط والنجاح الكبير. ولكن هل تتمتع بمعامل ذكاء مرتفع فى الإقناع؟ هل تستطيع إقناع أى شخص – سواء فى العمل أو فى البيت – بأى شىء فى أى وقت؟

أثبتت البحوث التى أجريت فى معهد "كيرت مورتينسين" للإقناع أن الإقناع علم وفن، وخلال الوقت البسيط الذى ستقرأ فيه الكتاب الذى بين يديك، ستتحول إلى أستاذ فى علم وفن الإقناع. ويمزج الكتاب بين الأمثلة الواضحة، والحكايات التوضيحية، والمحتوى المعلوماتى القيم، والتى يحدد من خلالها "مورتينسين" المهارات العشر الأساسية للإقناع. ويقدم الكتاب أساليب لتطوير وتعظيم كل مهارة من هذه المهارات، وسرعان ما ستدرك مدى قوة هذه الأساليب سواء فى العمل أو فى حياتك الشخصية، وسترى من خلال اختبار معامل الإقناع – بأسئلته الخمسين – أفضل مواضع قوتك، والمواضع التى ينبغى عليك تحسينها فى ذكائك الإقناعى. إن إجادتك لهذه الأساليب سوف تترجم ترجمة مباشرة إلى:

زيادة عملائك فى العمل • "قراءة" الناس بسرعة ودقة أكبر • استخلاص المزيد من الرضا فى علاقاتك الشخصية والعائلية • عقد المزيد من الصفقات • كسب أموال أكثر مما كنت تحلم بها...

وربما كان أهم من كل شىء أن تسمع كلمه "نعم!" السحرية بصورة أكبر. لذلك، فسواء كنت تبيع منتجًا، أو تروج لفكرة أو لخطة أو لنفسك، فإن هذا الكتاب سيمنحك الطريقة، والأدوات، والثقة بالنفس اللازمة للنجاح – فى كل مرة!

قالوا عن الكتاب

"قراءة ممتعة، وطريقة مذهلة لتحسين قدراتك فى الإقناع وتعظيمها. هذا كتاب سهل يعلمك كيف تستطيع تغيير أفكار الآخرين، والتأثير عليهم، وتحقيق أكبر أهدافك!". **– لارى كينج: مقدم برنامج** ***Larry King Live*** **على قناة** ***CNN***

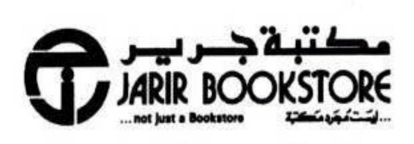
"يعتمد عملى كرجل أعمال على المهارات التى تعلمتها من "كيرت مورتينسين" فى كتابه *Maximum Influence* الذى حقق أعلى المبيعات. وفى كتابه الجديد الذى بين يديك، حقق "كيرت" مفاجأة أخرى، حيث إن "العقبات العشر التى تعيق نجاحك فى الإقناع" والتى يقدمها فيه – فى حد ذاتها – ذات قيمة لنجاحك فى العمل وعلى المستوى الشخصى".

– جى. ويليام بارنيت باى مؤلف كتاب ***Are You Dumb Enough to Be Rich?*** **الذى حقق أعلى المبيعات**

"هذا كتاب عبقرى ولا غنى عنه لتحقيق النجاح! إننا جميعًا نمارس عملية الإقناع، ويمنحك هذا الكتاب الأدوات والمهارات اللازمة لتنمية قدراتك الطبيعية على التحسن كمحاور، أو عامل بالمبيعات، أو مدير، أو مستثمر. لقد قرأت الكثير عن الإقناع، ولكننى أعتقد أن "كيرت مورتينسين" أفضل من كتب فى هذا المجال".

– لى ميلين: مدرب فى برنامج أذكياء المليونيرات ***Millionaire Smarts™*** **ومؤلف كتاب** ***Success Is an Inside Job***


6 281072 069346
282205115




Exclusive
For
www.ibtesama.com